

MODEL SIX SIGMA DALAM PENGEMBANGAN KAMPUNG WISATA TOPENG DUSUN BARAN KOTA MALANG

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana pada Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

SAVIRA ALFIANTI

NIM. 175030100111056

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

2021



MOTTO

“Jangan pernah mengkhawatirkan masa depan. Karena semuanya sudah Allah gariskan. Tugas kita hanyalah mempersiapkan dan menjalankan, bukan mencemaskan.”



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Model *Six Sigma* dalam Pengembangan Kampung Wisata
Topeng Dusun Baran Kota Malang

Disusun oleh : Savira Alfianti

NIM : 175030100111056

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi/Minat : -

Malang, 28 Juni 2021

Komisi Pembimbing,

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing

Dr. Sarwono, M.Si

Dr.rer.pol. Romy Hermawan,S.Sos.,M.AP

NIP. 195709091984031002

NIP. 197407252006041

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 15 Juli 2021

Jam : 09.00 WIB

Skrripsi atas nama : Savira Alfianti

Judul : Model *Six Sigma* dalam Pengembangan Kampung Wisata Topeng Dusun Baran Kota Malang

Dan dinyatakan

LULUS/TIDAK LULUS

Komisi Pembimbing,

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing




Dr. Sarwono, M.Si

Dr. rer.pol. Romy Hermawan, S.Sos., M.AP

NIP. 195709091984031002

NIP. 197407252006041

Majelis Penguji 1

Majelis Penguji 2




Dr. Drs. Siswidiyanto, MS.

Dr. Drs. Abdullah Said, M.Si

NIP. 196007171986011002

NIP. 195709111985031003

PERNYATAAN ORISINILITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi yang berjudul "Model *Six Sigma* di Kampung Wisata dari Perspektif *New Public Service* (Studi Pada Kampung Wisata Topeng, Dusun Baran, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang)" tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 8 Juli 2021

Yang membuat pernyataan,



Savira Alfianti

NIM. 175030100111056

LEMBAR PERSEMBAHAN

Aku persembahkan skripsi ini kepada

Kedua orangtuaku tercinta,

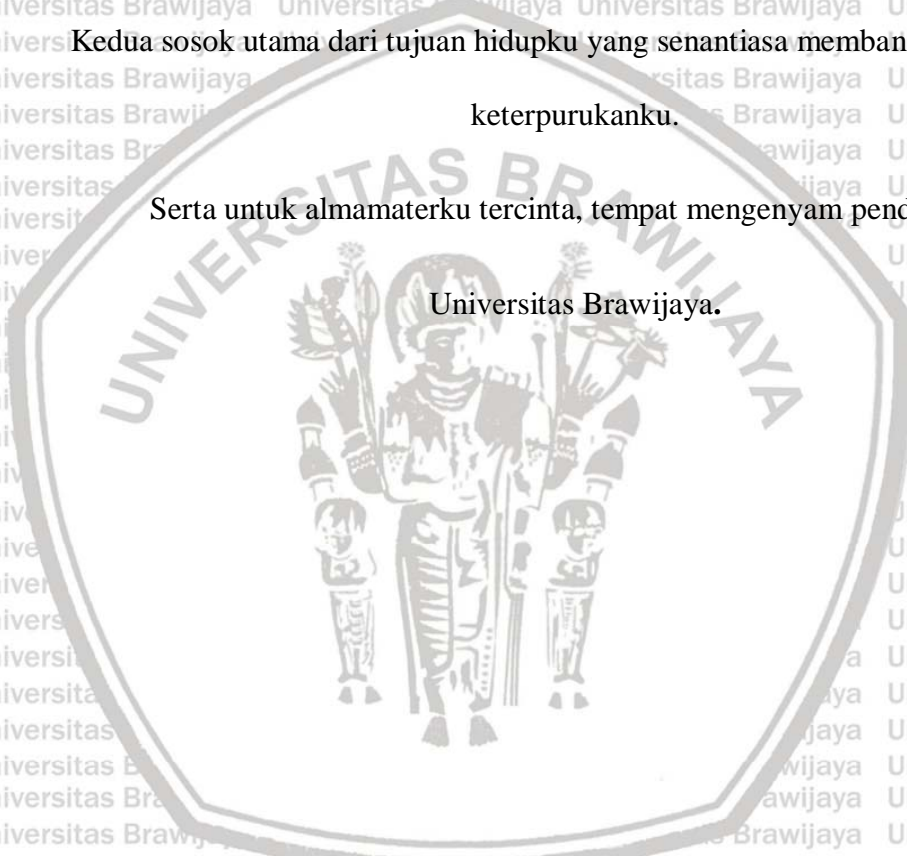
Bapak Sudarmaji & Ibu Dwi Sulis Setyowati (alm).

Kedua sosok utama dari tujuan hidupku yang senantiasa membangkitkan dalam

keterpurukanku.

Serta untuk almamaterku tercinta, tempat mengenyam pendidikan,

Universitas Brawijaya.



ABSTRAK

Savira Alfianti. 2021. **Model Six Sigma dalam Pengembangan Kampung Wisata Topeng Dusun Baran Kota Malang**. Ketua Komisi Pembimbing: Dr. Sarwono, M.Si. Anggota Komisi Pembimbing: Dr.rer.pol. Romy Hermawan, S.Sos.,M.AP. 204 hal

Sebagai upaya untuk pengentasan kemiskinan serta penanggulangan masalah gelandangan dan pengemis, Kementerian Sosial RI mengembangkan model terpadu Desaku Menanti. Program ini merupakan program rehabilitasi yang diselenggarakan di beberapa kota, salah satunya Kota Malang. Setelah program tersebut dilaksanakan, untuk merangsang jiwa wirausaha para warga binaannya, diberikanlah fasilitas wisata yang kemudian diberi nama Kampung Wisata Topeng. Akan tetapi setelah berjalan beberapa tahun terlebih lagi di masa pandemi, kampung tersebut sudah tidak beroperasi lagi. Maka dari itu perlu untuk ditinjau mengenai peran berbagai aktor dalam pembangunan maupun pengelolaan Kampung Wisata Topeng, serta tantangan atau masalah apa yang dihadapi kampung wisata, dan pengaruh pemimpin dalam pengelolaan kampung wisata. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran-peran dari berbagai pihak seperti pemerintah, swasta, aktor masyarakat dalam pembangunan maupun pengelolaan Kampung Wisata Topeng. Selain itu juga mendeskripsikan tantangan atau masalah apa yang dihadapi oleh kampung wisata tersebut yang kemudian akan dianalisis untuk penyelesaian permasalahannya. Serta mendeskripsikan pengaruh pemimpin dalam pengelolaan kampung wisata. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data yang dilakukan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan metode John. W. Creswell. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat peran serta dari berbagai aktor yang turut berkontribusi dalam pembentukan maupun pengelolaan kampung wisata. Selain itu juga ditemukan berbagai masalah atau tantangan yang dihadapi kampung wisata, baik sebelum pandemi maupun setelah adanya pandemi *covid-19*. Adanya masalah atau tantangan tersebut yang mengakibatkan kampung wisata tidak beroperasi lagi di masa pandemi seperti sebelumnya. Selain itu juga ditemukan pengaruh pemimpin dalam pengelolaan kampung wisata secara berkelanjutan. Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam pengelolaan kampung wisata serta dalam mengatasi berbagai masalah yang ada tentunya diperlukan kontribusi dari berbagai pihak. Karena dalam mengatasi masalah-masalah tersebut, kampung wisata beserta yayasan yang menaunginya tidak bisa menyelesaikannya sendiri. Oleh karena itu di masa pandemi seperti ini dimana kondisi kampung wisata sudah tidak beroperasi, kontribusi dari berbagai pihak sangat diperlukan.

KATA KUNCI: PENGELOLAAN, TANTANGAN, SIX SIGMA

ABSTRACT

Savira Alfianti. 2021. **Six Sigma Model in the Development of the Mask Tourism Village in Baran Hamlet, Malang City**. Advisor: Dr. Sarwono, M.Si. Co-Advisor: Dr.rer.pol. Romy Hermawan, S.Sos.,M.AP. 204 pages

As an effort to alleviate poverty and tackle the problem of homeless people and beggars, the Indonesian Ministry of Social Affairs has developed an integrated model of Desaku Menanti. This program is a rehabilitation program held in several cities, one of which is Malang City. After the program was implemented, to stimulate the entrepreneurial spirit of the fostered citizens, a tourist facility was provided which was later named the Mask Tourism Village. However, after several years, especially during the pandemic, the village is no longer operating. Therefore, it is necessary to review the role of various actors in the development and management of the Mask Tourism Village, as well as what challenges or problems faced by the tourist village, and the influence of leaders in the management of the tourist village. The purpose of this study is to describe the roles of various parties such as the government, private sector, community actors in the development and management of the Mask Tourism Village. In addition, it also describes the challenges or problems faced by the tourist village which will then be analyzed to solve the problem. And describe the influence of leaders in the management of tourist villages. This research uses descriptive research with a qualitative approach. The data collection carried out were interviews, observations, and documentation. The data analysis method used John's method. W. Creswell. The results of this study explain that there is a role for various actors who contribute to the formation and management of tourist villages. In addition, various problems or challenges faced by tourist villages were also found, both before the pandemic and after the COVID-19 pandemic. The existence of these problems or challenges has resulted in tourist villages not operating during the pandemic as before. In addition, the influence of leaders in managing tourism villages in a sustainable manner was also found. The conclusion of this study shows that in the management of tourist villages and in overcoming various existing problems, of course, contributions from various parties are needed. Because in overcoming these problems, the tourist village and the foundation that houses it cannot solve it themselves. Therefore, during a pandemic like this where the condition of the tourist village is no longer operating, contributions from various parties are needed.

KEYWORDS: MANAGEMENT, CHALLENGE, SIX SIGMA

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Model Six Sigma dalam Pengembangan Kampung Wisata Topeng Dusun Baran Kota Malang”**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDS, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Alfri Hariswanto, S.AP., M.AP., MMG selaku Plt. Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP., Ph.D selaku Kepala Prodi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Bapak Dr. Sarwono, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing serta memberikan begitu banyak masukan dan saran perbaikan yang bermanfaat atas penyusunan skripsi ini.

5. Bapak Dr.rer.pol. Romy Hermawan, S.Sos., M.AP selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing serta memberikan begitu banyak masukan dan saran perbaikan yang bermanfaat atas penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen FIA Publik Universitas Brawijaya yang telah memberikan segala ilmunya selama penulis berada di bangku perkuliahan, hingga sampai pada tahap akhir penyusunan skripsi ini.
7. Dinas Sosial Kota Malang, Ibu Yuyun, Ibu Meta, Ibu Amin, Ibu Yuli, dan Mbak Wulan yang telah memberikan banyak bantuan kepada penulis dengan memberikan beberapa informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.
8. Kedua orangtua yang saya sayangi dan cintai, Papa dan Mama, yang telah melahirkan, membesarkan, mendidik, serta senantiasa memberikan kasih sayang dan dukungan baik moril maupun materil kepada penulis.
9. Adik dan keluarga besar penulis yang telah memberikan semangat dan dorongan yang luar biasa kepada penulis.
10. Sahabat penulis, yaitu Winandra Syah Utama dan Olandha Ramadhanna, yang telah memberikan *support* dan meluangkan waktunya untuk menemani penulis dalam melaksanakan penelitian.
11. Teman seperjuangan di bangku perkuliahan, Abbiyu Laily Putri, Aishia Danastri Sanidya, Rezy Innanta, dan Zeina Novotna yang saling menyemangati dan memberikan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

12. Teman-teman penulis, Ervi, Amarilis, Jihan, Berliana, Rosana, Shafira, May, Aida, Herlisa, Sefi, Ayu, Wardah dan teman-teman lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah menemani dalam canda tawa dan memberikan semangat kepada penulis.

Demi kesempurnaan skripsi ini, kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat diperlukan. Semoga hasil karya skripsi ini dapat memberikan manfaat dan sumbangsih yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 16 Juni 2021

Savira Alfianti

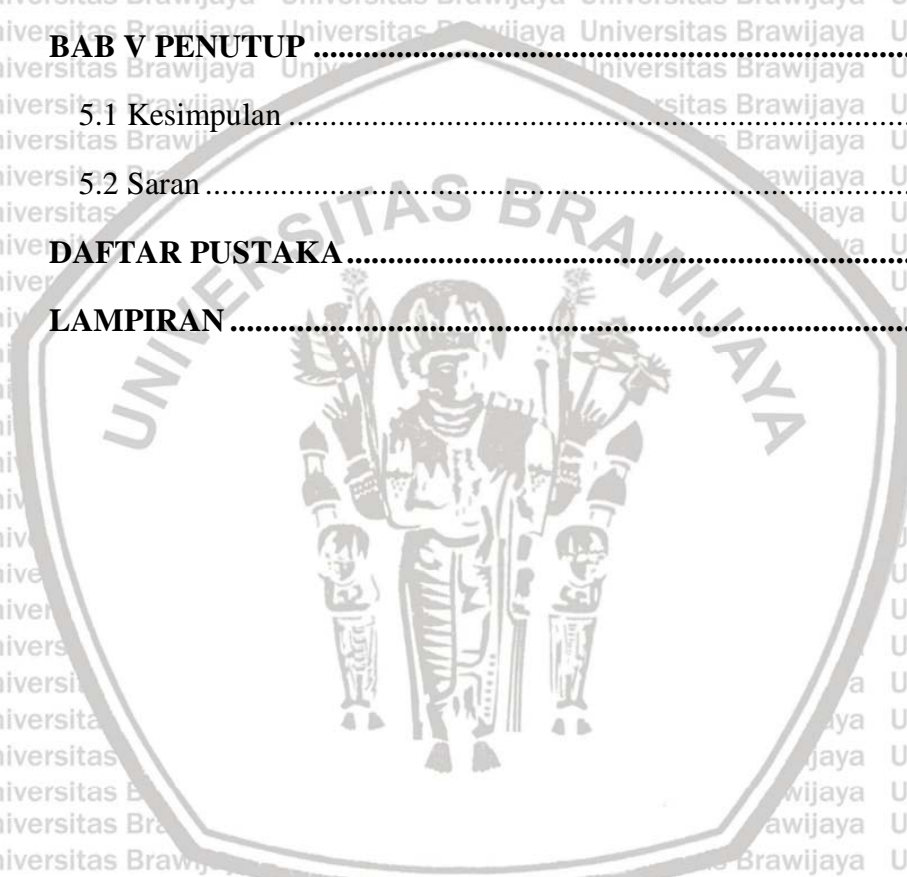


DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	15
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Kontribusi Penelitian	17
1.5 Sistematika Pembahasan.....	18
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	2
2.1 Administrasi Publik	2
2.1.1 Konsep Administrasi	2
2.1.2 Konsep Administrasi Publik	23
2.2 <i>New Public Service</i> (NPS)	25

2.3 Collaborative Governance.....	31
2.4 Kepemimpinan.....	39
2.5 Pengambilan Keputusan (<i>Decision Making</i>).....	41
2.5.1 Unsur Pengambilan Keputusan.....	43
2.5.2 Dasar Pengambilan Keputusan.....	44
2.5.3 Proses Pengambilan Keputusan.....	46
2.6 Six Sigma.....	48
2.7 Penelitian Terdahulu.....	53
BAB III METODE PENELITIAN.....	57
3.1 Jenis Penelitian.....	57
3.2 Fokus Penelitian.....	58
3.3 Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian.....	59
3.4 Sumber Data.....	60
3.5 Pengumpulan Data.....	61
3.6 Instrumen Penelitian.....	64
3.7 Metode Analisis.....	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	58
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	58
4.1.1 Gambaran Umum Kota Malang.....	58
4.1.2 Gambaran Umum Dusun Baran.....	76
4.2 Gambaran Umum Situs Penelitian.....	77
4.3 Penyajian Data.....	86
4.3.1 Peran Pemerintah, Swasta, dan Lembaga Masyarakat dalam Pembangunan dan Pengelolaan Kampung Wisata Topeng.....	86
4.3.2 Tantangan yang Dihadapi Kampung Wisata Topeng.....	106

4.3.3 Pengaruh Pemimpin dalam Pengelolaan Kampung Wisata Topeng...	122
4.4 Analisis dan Interpretasi	124
4.4.1 Peran Pemerintah, Swasta, dan Lembaga Masyarakat dalam Pembangunan dan Pengelolaan Kampung Wisata Topeng.....	124
4.4.2 Tantangan yang Dihadapi Kampung Wisata Topeng	128
4.4.3 Pengaruh Pemimpin dalam Pengelolaan Kampung Wisata Topeng...	140
BAB V PENUTUP	142
5.1 Kesimpulan	142
5.2 Saran	149
DAFTAR PUSTAKA	152
LAMPIRAN	156



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kampung Wisata Topeng, yang terletak di Dusun Baran, Tlogowaru, Kecamatan Kedung Kandang, Kota Malang	7
Gambar 2. Kampung Wisata Topeng dan Rumah Para Warga Penghuni	8
Gambar 3. Bangunan Kantin yang Tidak Terawat dan Hampir Ambruk	10
Gambar 4. Langkah Metodologi <i>Six Sigma</i>	50
Gambar 5. Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif Menurut Creswell	66
Gambar 6. Peta Administrasi Kota Malang	71
Gambar 7. Daftar Warga Binaan Desaku Menanti	79
Gambar 8. Peresmian Kampung Wisata Topeng oleh Walikota Malang dan Kepala Dinas Sosial Kota Malang	81
Gambar 9. <i>Foodcourt</i> Kampung Wisata Topeng dimana penjualnya merupakan warga Desaku Menanti.....	82
Gambar 10. <i>Playground</i> di Kampung Wisata Topeng.....	83
Gambar 11. Mushola dan Lahan Parkir di Kampung Wisata Topeng	83
Gambar 12. Bangunan <i>Foodcourt</i> di Kampung Wisata Topeng yang tidak terawat dan terbengkalai.....	84
Gambar 13. Bangunan lain di Kampung Wisata Topeng yang tidak terawat dan terbengkalai	85
Gambar 14. Daftar Mitra Kerja di Kampung Wisata.....	96
Gambar 15. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata.....	97
Gambar 16. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata.....	98
Gambar 17. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata.....	99
Gambar 18. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata.....	100
Gambar 19. Kantor Lembaga Kesejahteraan Sosial “Insan Sejahtera” di Kampung Wisata Topeng.....	102
Gambar 20. Visi, Misi, dan Tujuan LKS Insan Sejahtera.....	103
Gambar 21. Lingkungan sekitar Kampung Wisata Topeng	110
Gambar 22. Lingkungan Kampung Wisata Topeng	117

Gambar 23. Rumah para warga binaan.....118

Gambar 24. Spot foto topeng di kampung wisata130



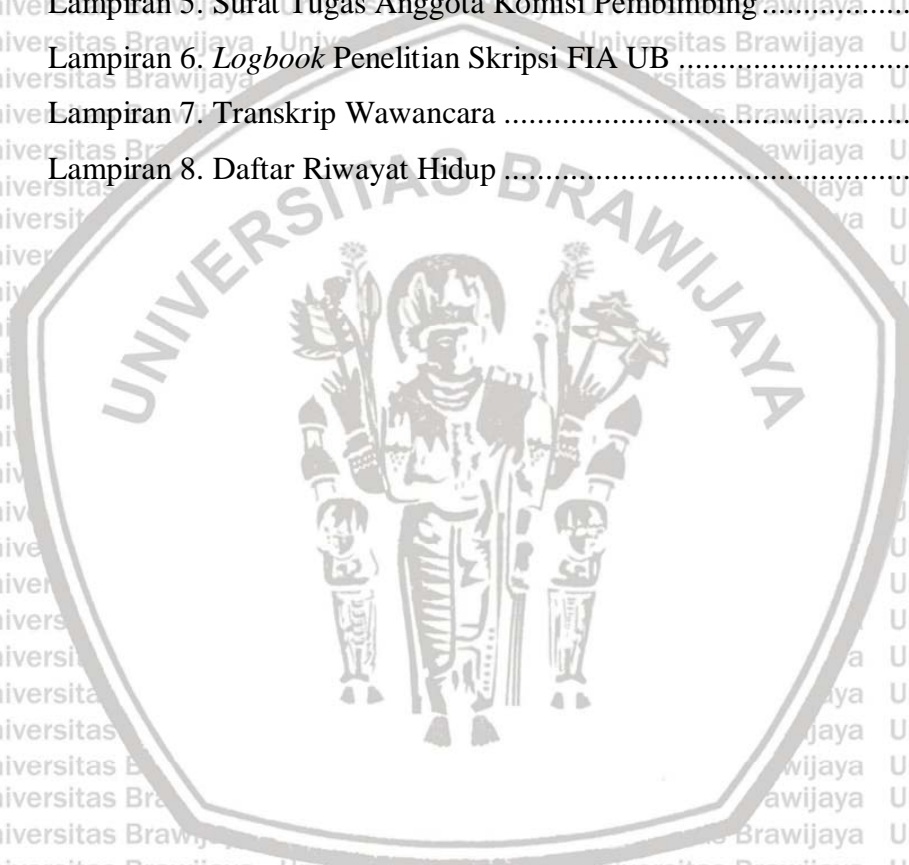
DAFTAR TABEL

Tabel 1. Pergeseran paradigma <i>Old Public Administration</i> menuju <i>New Public Management</i>	25
Tabel 2. Pergeseran paradigma <i>New Public Management</i> menuju <i>New Public Service</i>	26



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara	156
Lampiran 2. Dokumentasi Selama Penelitian	157
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian dari Fakultas	158
Lampiran 4. Surat Tugas Ketua Komisi Pembimbing	159
Lampiran 5. Surat Tugas Anggota Komisi Pembimbing	160
Lampiran 6. <i>Logbook</i> Penelitian Skripsi FIA UB	161
Lampiran 7. Transkrip Wawancara	165
Lampiran 8. Daftar Riwayat Hidup	185



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan merupakan tujuan dari suatu Negara. Suatu Negara akan semakin maju apabila terdapat peningkatan yang signifikan pada pembangunannya. Indikator keberhasilan suatu pembangunan salah satunya adalah pertumbuhan ekonomi yang semakin meningkat. Diharapkan dengan adanya pertumbuhan ekonomi yang meningkat tersebut, dapat mengurangi permasalahan pengangguran maupun kemiskinan yang ada (Rustam, 2010 dalam Zuhdiyati dan David K., 2017). Selain pertumbuhan ekonomi, salah satu aspek yang digunakan untuk melihat dan mengevaluasi kinerja dari pembangunan ekonomi yaitu seberapa besar efektifitas penggunaan sumber daya yang ada.

Masalah kemiskinan pada Negara kategori berkembang merupakan masalah yang sangat rumit. Meskipun beberapa Negara berkembang sudah ada yang berhasil melaksanakan pembangunan pada bidang produksi serta pendapatan nasional. Kemiskinan pada suatu Negara atau daerah juga sebagai cerminan atau indikator dari tingkat kesejahteraan penduduk yang tinggal dan menetap pada Negara atau daerah tersebut (Christianto, 2013 dalam Zuhdiyati dan David K., 2017).

Indonesia merupakan salah satu Negara berkembang. Selain itu, kemiskinan juga masih menjadi permasalahan serius yang membutuhkan perhatian. Dilansir pada Badan Pusat Statistika (www.bps.go.id), dijelaskan bahwa presentase penduduk miskin pada Maret 2020 adalah sebesar 9,78% meningkat 0,56% terhadap September 2019 dan meningkat 0,37% terhadap Maret 2019. Adapun jumlah penduduk miskin pada Maret 2020 yaitu sebesar 26,42 juta orang, meningkat sekitar 0,97% terhadap September 2019. Sehingga presentase kemiskinan di Indonesia pada Maret 2020 menjadi 9,78%. Kemudian data terbaru kembali meningkat menjadi 10,19% pada September 2020 setara dengan 27,55 juta penduduk. Dengan tingginya angka kemiskinan ini, menimbulkan dampak negatif bagi Negara, salah satunya yaitu munculnya gelandangan dan pengemis (gepeng).

Sepintas adanya gepeng ini memang tidak menimbulkan masalah yang besar, akan tetapi apabila ditilik secara lebih lanjut, gepeng tersebut dapat meresahkan masyarakat luas, menimbulkan gangguan kamtibmas, serta gangguan terhadap lingkungan sekitar. Kehadiran para gepeng ini oleh sebagian orang dianggap mengotori serta bercitra negatif, mengganggu ketertiban, keindahan, kesusilaan, kebersihan, serta ketentraman masyarakat. Para gepeng ini tidak memiliki tempat tinggal tetap, sehingga mereka memilih untuk tidur di emperan toko, pasar, taman, dan tempat-tempat lainnya yang mereka anggap nyaman. Tempat tinggal tetap bukanlah persoalan yang berarti bagi para gepeng, asalkan mereka dapat tidur dan juga mendapat tempat untuk berteduh. Menurut Tosi seperti dikutip Twikromo (1999) dalam Kuntari dan Eny Hikmawati (2017),

masalah yang dihadapi oleh para gepeng ini bukan hanya masalah tempat tinggal, akan tetapi lebih dari itu, yaitu pada masalah hubungan sosial budaya, ketidakmampuan mereka dalam mengikuti aturan kehidupan sosial yang berlaku dalam masyarakat, akibatnya mereka selalu terpinggirkan serta terkucilkan dari tatanan kehidupan masyarakat luas.

Stigma masyarakat luas mengenai gepeng adalah negatif. Seperti sampah masyarakat, merusak pemandangan serta ketertiban umum, kotor, kriminal, tidak bernorma, tidak dapat dipercaya, penipu, pencuri, pemalas, serta apatis (Suyanto, 2010 dalam Ikawati dan Sri Y., 2020). Kondisi inilah yang mengakibatkan adanya diskriminasi, yakni terdapat jarak dengan masyarakat sekitar pada umumnya, sehingga mereka kesulitan untuk mengembangkan potensi mereka serta mendayagunakan diri mereka sendiri. Adanya daya tarik kota menjadi salah satu penyebab terjadinya urbanisasi atau perpindahan penduduk dari desa ke kota semakin meningkat. Para pendatang ini datang ke kota tanpa bekal apapun untuk menopang kehidupannya dikarenakan terbatasnya pendidikan, pengetahuan, wawasan, serta keterampilan, hal ini mengakibatkan mereka menghadapi kesulitan ekonomi, sosial, psikologis, serta budaya. Hingga akhirnya mereka hidup di perkotaan dengan menggelandang.

Amanat yang tercantum dalam UUD 1945 pasal 27, yaitu setiap warga Negara berhak untuk memperoleh pekerjaan serta penghidupan yang layak. Kemudian pasal 34 ayat 1 mengamanatkan bahwa fakir miskin dan anak-anak terlantar dipelihara oleh Negara. Selanjutnya pada pasal 34 ayat 2 menegaskan bahwa Negara mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat serta

memberdayakan kaum masyarakat yang lemah dan tidak memiliki kemampuan sesuai dengan martabat kemanusiaan. Adapun amanat tersebut kemudian ditindaklanjuti oleh pihak terkait yaitu Kementerian Sosial terutama permasalahan gelandangan dan pengemis melalui program yang bernama Desaku Menanti.

Kementerian Sosial Republik Indonesia, melalui Direktorat Rehabilitasi Sosial Tuna Sosial, mengembangkan sebuah model terpadu yang berbasis desa mengenai penanggulangan masalah gepeng dengan nama Desaku Menanti.

Program ini bersifat preventif, rehabilitatif, suportif, simultan, serta berkesinambungan melalui pemberdayaan, jaminan serta perlindungan sosial dengan menjadikan masyarakat serta desa sebagai potensi dan sumber kesejahteraan sosial. Kementerian Sosial Republik Indonesia mengembangkan program Desaku Menanti sebagai salah satu solusi strategi dalam mengatasi permasalahan gelandangan dan juga pengemis. Berdasarkan undang-undang, Kementerian Sosial menjadi *leading sector* dalam penanganan gepeng ini.

Rehabilitasi sosial yang berbasis masyarakat dalam paradigma baru saat ini tidak lagi mengandalkan bantuan maupun fasilitas yang diberikan oleh pemerintah.

Tetapi lebih mengoptimalkan sumber-sumber maupun potensi yang ada pada diri masyarakat itu sendiri. Adapun program Desaku Menanti ini berfokus pada penanganan para keluarga gepeng yang termasuk di dalamnya yakni anak beserta orangtua. Sedangkan, untuk keberhasilan dari program ini yang paling besar yakni potensi serta sumber yang ada pada desa dimanfaatkan secara optimal.

Prinsip umum pada program Desaku Menanti (Arif, 2013 dalam Ikawati dan Sri Y., 2020) yaitu (1) individualisasi, dimana setiap gepeng ini tidak

disamaratakan begitu saja dalam penanganannya, akan tetapi harus dipahami terlebih dahulu secara khusus, sesuai dengan keunikan pribadi mereka masing-masing; (2) penghargaan terhadap harkat dan martabat, dimana gepeng merupakan manusia sosial yang harus diterima serta dihargai sebagai pribadi yang utuh dalam kehidupan bermasyarakat; (3) penerimaan, disini maksudnya adalah mengedepankan upaya serta perlakuan terhadap gepeng secara apa adanya dengan kelebihan serta kekurangan yang ada pada dirinya. Para gepeng ini harus diberikan hak dan kesempatan yang sama, seluas-luasnya untuk mengembangkan diri serta turut serta dalam berbagai aktivitas kehidupan layaknya masyarakat pada umumnya, tanpa membedakan suku, agama, ras, serta golongan.

Dalam rangka mengentaskan kemiskinan dengan program Desaku Menanti, program tersebut diterapkan di berbagai kota di Indonesia, salah satunya yaitu Kota Malang. Kota Malang terpilih menjadi salah satu *pilot city project* pada program ini. Desa yang menjadi lokus dalam program ini adalah Desa Argomulyo, yang tepatnya terletak di Dusun Baran, Tlogowaru, Kecamatan Kedung Kandang, Kota Malang. Desa ini dibangun sedemikian rupa menjadi kampung baru guna menampung gelandangan maupun pengemis di daerah Kota Malang yang banyak berkerumun dan juga banyak ditemui di perempatan jalan serta tempat-tempat publik lainnya.

Kampung tersebut kemudian oleh Dinas Sosial dan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (Dinsos-P3AP2KB) Kota Malang dijadikan tempat bermukim bagi para gepeng dengan harapan agar mereka dapat menjadi masyarakat yang bermartabat dengan

diberikan tempat yang layak serta didampingi dalam melaksanakan berbagai aktivitas bermukim yang dapat mendorong peningkatan taraf hidup serta memajukan penghasilannya. Pemerintah membina mereka dengan membuat organisasi kesenian, belajar tari topeng, kemudian untuk ibu-ibu dibina untuk memproduksi souvenir dan kuliner. Proses mereka bermukim dilakukan dengan cara persuasif, cara ini dipilih dengan tujuan agar para gepeng memiliki komitmen untuk membenah diri serta tidak kembali untuk mengemis di jalan. Pembangunan hunian pada kampung tersebut dibiayai oleh Kementerian Sosial Republik Indonesia, selain itu untuk pembangunan fasilitas atau sarana prasarana merupakan bantuan dari berbagai pihak serta *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Dalam rangka untuk mendorong dan juga memotivasi para penghuninya yang merupakan mantan gepeng, maka dilakukan pendampingan dengan membuat tema kampung sebagai Kampung Wisata Topeng Malangan. Tema Kampung Topeng Malangan ini dipilih karena topeng malangan merupakan salah satu identitas dan juga ikon bagi Kota Malang itu sendiri, sehingga dapat dengan mudah diapresiasi oleh masyarakat. Meskipun tema ini masih tergolong prematur dalam pengimplementasiannya, akan tetapi sejumlah potensi masih banyak yang dapat ditingkatkan. Untuk meningkatkan eksistensi kampung wisata ini, maka diadakan pula beberapa infrastruktur penunjang seperti spot foto, media bermain anak-anak, *flying fox*, serta kantin yang menjual kuliner khas Malang. Jadi kampung wisata ini tergolong pada jenis *community based tourism* atau wisata yang berbasis pengembangan komunitas dimana komunitas ini terdiri dari

masyarakat gelandangan dan pengemis. Masyarakat di sana mendapat beberapa pengembangan pendidikan serta kapabilitas hidup untuk memulai usaha yang baru (Hayu, 2016 dalam Kurniawan, 2018).



Gambar 1. Kampung Wisata Topeng, yang terletak di Dusun Baran, Tlogowaru, Kecamatan Kedung Kandang, Kota Malang

Sumber: Dokumentasi Pribadi



Gambar 2. Kampung Wisata Topeng dan Rumah Para Warga Penghuni

Sumber: Dokumentasi Pribadi

Pada awal pembukaan, kampung wisata ini ramai dikunjungi oleh para pengunjung, khususnya saat *weekend* yaitu hari Sabtu dan hari Minggu. Selain itu juga banyak dari rombongan sekolah-sekolah yang datang ke kampung wisata ini.

Akan tetapi seiring berjalannya waktu, kampung wisata topeng ini mulai sepi pengunjung. Dilansir melalui www.surya.co.id, kondisi sepi pengunjung sudah terasa sejak pertengahan tahun 2018. Hal ini diduga karena kampung wisata ini kurang memiliki daya tarik sehingga tidak dapat bersaing dengan tempat-tempat wisata yang lain. Terlebih lagi imbas dari adanya pandemi COVID-19 yang semakin membuat pariwisata daerah melemah.

Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Timur memaparkan bahwa tahun 2020 adalah tahun kunjungan wisata Jawa Timur yang paling rendah dalam kurun waktu tiga tahun terakhir dikarenakan imbas dari pandemi COVID-19. Pariwisata adalah salah satu bidang sektor yang paling terpuakul dengan adanya pandemi

COVID-19. Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Jawa Timur, Sinarto, menjelaskan bahwa kunjungan wisatawan domestik ke Jawa Timur hingga akhir tahun 2020 anjlok hingga 80 persen. Hingga bulan Desember, wisatawan domestik yang datang diperkirakan hanya 16.494.339 orang. Berdasarkan data dari Disbudpar Jawa Timur, pada bulan Januari hingga Juli, total wisatawan domestik yang berkunjung ke Jawa Timur tercatat sebanyak 11.331.567 orang. Total pengunjung tersebut turun sekitar 76,6 persen dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun lalu. Sedangkan pada tahun 2019, total wisatawan domestik yang berkunjung ke Jawa Timur mencapai 82.417.694 orang (www.JawaPos.com).

Masalah kerugian dan sepi pengunjung juga dirasakan oleh tempat wisata lokal yang baru merintis seperti Kampung Wisata Topeng. Berdasarkan pra riset yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 27 Januari 2021, terlihat bahwa Kampung Wisata Topeng sangat sepi pengunjung. Ketika melakukan observasi, peneliti menemukan bahwa kampung wisata ini tidak terkelola dengan baik. Ada beberapa bangunan seperti kantin yang hampir ambruk. Selain itu tempat beribadah atau mushola dan juga toilet yang tidak dirawat dan dibersihkan secara berkala sehingga terlihat seperti bangunan yang tidak terpakai. Tidak hanya itu, tingginya rumput ilalang di beberapa titik mengakibatkan spot-spot foto yang dikelilingi dengan banyak topeng menjadi tidak terlihat. Selain itu di beberapa tempat masih belum terjaga kebersihannya sehingga terlihat kumuh. Kemudian peneliti juga melakukan wawancara dengan salah satu penghuni kampung wisata topeng. Hasilnya menunjukkan bahwa sepi pengunjung ini sudah lama terjadi,

kemudian keadaan ini diperparah dengan adanya pandemi. Akibatnya tidak ada satupun pengunjung yang datang ke kampung wisata ini sehingga tidak ada penjaga loket yang bertugas untuk menjual tiket masuk.



Gambar 3. Bangunan Kantin yang Tidak Terawat dan Hampir Ambruk

Sumber: Dokumentasi Pribadi

Berbagai masalah dan tantangan yang dihadapi oleh kampung wisata seperti sepi pengunjung dan tidak terawatnya lingkungan beserta kampung wisata tersebut, membuat peneliti merasa perlu untuk mengidentifikasi bagaimana peran *stakeholder* dalam pengelolaan kampung wisata terutama pemimpin dari Dinas Sosial. Hal ini dikarenakan Dinas Sosial yang memiliki tanggungjawab secara penuh dalam pelaksanaan dan pengelolaan program Desaku Menanti ini. Karena pemimpin memiliki tanggungjawab yang besar terhadap pencapaian suatu

organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu program akan sangat bergantung pada kepemimpinan seorang pemimpin.

Pada penelitian ini terdapat penelitian terdahulu yang dijadikan referensi oleh peneliti. Penelitian Raphael Ersu Manusakerti, dkk (2020) yaitu berjudul “Inovasi Gerakan Membangun Desa dalam Perspektif UU No. 6 Tahun 2014 (Studi Kasus Implementasi Program Desaku Menanti di Kampung 1000 Topeng Dusun Baran, Tlogowaru, Kedungkandang, Kota Malang”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Pelaksanaan inovasi gerakan pembangunan desa dalam program Desaku Menanti telah diterapkan dengan dimensi kesejahteraan, akses kesadaran, partisipasi, dan juga kontrol. Akan tetapi masih terdapat beberapa indikator yang belum berjalan sesuai dengan harapan, yaitu sarana serta akses yang terbatas dan lokasi program yang jauh sehingga mengakibatkan mobilitas yang terbatas. (2) Faktor yang memperlambat pelaksanaan inovasi gerakan pembangunan desa dalam program Desaku Menanti adalah sumber daya manusia (penerima program) yang tergolong rendah, lokasi kampung yang jauh dan sulit untuk dijangkau, kurangnya kebersihan di beberapa sudut kampung wisata, serta belum terintegrasinya warga binaan dengan warga di sekitar Kelurahan Tlogowaru. Kemudian untuk faktor pendukungnya yaitu adanya dukungan dari masyarakat serta pihak Kelurahan Tlogowaru dan adanya kerjasama dengan berbagai pihak demi mensukseskan jalannya program tersebut.

Penelitian kedua yang dijadikan referensi oleh peneliti adalah penelitian yang dilakukan oleh Rizky Valentine Oky Sella (2019) berjudul “Pemberdayaan Gelandangan dan Pengemis Melalui Kampung Wisata Topeng di Kelurahan

Tlogowaru Kota Malang”. Hasil dari penelitian ini adalah langkah-langkah pemberdayaan masyarakat di Kampung Wisata Topeng ini telah dilakukan dengan cukup baik terlebih lagi pada tahap penyadaran, pengkapasitasan, serta pendayaan. Keberdayaan yang dimiliki oleh sumber daya manusia di kampung ini cukup baik pada indikator kapabilitas, kreativitas ekonomi, dan kemampuan untuk membeli komoditas kecil. Sayangnya, indikator kemampuan dalam memenuhi komoditas besar dan juga kemampuan mobilitas masih tergolong rendah.

Kemudian penelitian ketiga yang dijadikan referensi oleh peneliti adalah penelitian Kunti Fadaliyah, dkk (2020) “Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Desaku Menanti (Studi Pemberdayaan Ekonomi dan Sosial oleh Dinas Sosial di Kampung Wisata Topeng Lokasi Dusun Baran, Kelurahan Tlogowaru, Kecamatan Kedungkandang). Hasil dari penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa (1) Program Desaku Menanti adalah program pengentasan kemiskinan dengan cara membangun sebuah perkampungan baru dengan sasaran utama program adalah gelandangan dan pengemis. (2) Kondisi gelandangan dan juga pengemis sebelum adanya program Desaku Menanti yaitu banyak di antara mereka yang tinggal di tempat yang sangat tidak layak huni, sebagian dari mereka yang mengemis, namun sisanya memulung dan juga mengamen. (3) Kondisi gelandangan dan juga pengemis setelah adanya program Desaku Menanti ini yaitu banyak di antara mereka yang sudah berhasil memiliki pekerjaan yang lebih layak dengan penghasilan yang tetap, serta dapat memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial mereka.

Penelitian ini akan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya karena penelitian ini mencoba mengimplementasi model *Six Sigma* di Kampung Wisata Topeng Kota Malang dalam merumuskan strategi perbaikan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi Kampung Wisata. Permasalahan ini sangat penting untuk dipecahkan karena latar belakang berdirinya kampung ini adalah berasal dari program Desaku Menanti yang sarannya untuk rehabilitasi dan kesejahteraan sosial masyarakat para gelandangan dan pengemis (gepeng). Oleh sebab itu, perumusan strategi perbaikan dan pengambilan keputusan sangat diperlukan agar program yang telah dibina sejak lama ini tidak sia-sia. Karena apabila dibiarkan maka program beserta kampung wisata ini akan mati.

Peneliti mencoba untuk merumuskan strategi perbaikan dengan menggunakan model *Six Sigma*. Dimana teori *Six Sigma* merupakan alat yang digunakan untuk pengendalian kualitas pada produk barang atau jasa. Adapun tujuan dari *Six Sigma* ini adalah untuk mencapai atau mendukung kesuksesan bisnis, dimana untuk mendukung kesuksesan bisnis tersebut membutuhkan kemampuan dalam identifikasi serta pemecahan masalah dengan metode DMAIC yakni *define, measure, analyze, improve, dan control*. Penerapan *Six Sigma* dalam dunia bisnis dapat mendorong peningkatan efektivitas dan juga efisiensi. Oleh karena itu seiring berjalannya waktu, *Six Sigma* ini digunakan juga di sektor lain, seperti sektor pemerintahan yang telah dilaksanakan di Kota Fort Wayne, Amerika Serikat.

Penerapan *Six Sigma* dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan serta meningkatkan daya saing (Chen, HC. Et. Al, 2010 Widodo &

Azizi, 2020). Berdasarkan penjelasan tersebut, dalam hal ini *Six Sigma* mempunyai potensi untuk dimanfaatkan dalam pemerintahan. *Six Sigma* ini memiliki manfaat yang berdampak luas untuk segi sosial-masyarakat bukan hanya dilihat dalam kacamata ekonomi saja. Penerapan *Six Sigma* ini dapat mendorong pelayanan publik berkembang dari pelayanan yang bersifat sentralistik menuju pelayanan yang berorientasi pada kepuasan para penerima layanan tersebut.

Dengan adanya perbaikan pelayanan tersebut, bukan hanya bermanfaat bagi para penerima layanan yang puas dengan pelayanan yang diberikan, akan tetapi juga bermanfaat bagi instansi atau organisasi karena dapat meningkatkan daya tarik investor untuk berinvestasi. Lebih lanjut hal ini akan memacu potensi sosial ekonomi masyarakat tersebut yang mengakibatkan perekonomian akan semakin meningkat. Sehingga dalam penerapannya pada sektor publik, *Six Sigma* dapat menghadirkan proses kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan juga masyarakat.

Karena *Six Sigma* berawal dari sektor bisnis, pada penelitian ini peneliti ingin menyandingkan dengan paradigma administrasi publik dengan tujuan agar penelitian ini tetap dalam ruang lingkup administrasi publik. Karena *Six Sigma* dapat membuat pelayanan berkembang menuju pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan, oleh karena itu peneliti mencoba menyandingkan dengan *New Public Service*, yang menekankan tugas dari negara atau pemerintah itu sendiri adalah memberikan pelayanan serta memberikan kontribusi yang terbaik bagi masyarakat. Dimana dalam mencapai tugas serta tujuan tersebut adalah dengan membangun koalisi atau kerjasama antara lembaga pemerintah, swasta,

serta masyarakat madani. Selain itu, struktur organisasi pada paradigma ini adalah kolaboratif, dengan adanya kepemimpinan bersama dengan aktor-aktor yang bersangkutan, dengan dasar motivasi pelayanan kepada masyarakat dimana mereka memiliki keinginan untuk memberikan kontribusi bagi masyarakat.

Adapun tindakan kolaborasi dalam hal ini dapat berupa pemberdayaan masyarakat, monitoring pengelolaan, dan lain sebagainya.

Adanya prinsip NPS dimana dalam memberikan pelayanan terbaik tersebut membutuhkan peran-peran dari *stakeholdre*. Oleh karena itu peneliti juga mencoba untuk mengelaborasi dengan *Collaborative Governance*. Dimana *Collaborative Governance* merupakan sebuah proses serta struktur yang melibatkan campur tangan aktor-aktor dari berbagai tingkatan seperti pemerintah, swasta, dan lembaga masyarakat.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka peneliti memutuskan judul penelitian yaitu **“Model Six Sigma dalam Pengembangan Kampung Wisata Topeng Dusun Baran Kota Malang”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dirumuskan beberapa rumusan masalah, yaitu sebagai berikut:

1.2.1 Bagaimana peran pemerintah, swasta, dan lembaga masyarakat dalam pembangunan dan pengelolaan Kampung Wisata Topeng?

1.2.2 Apa tantangan atau masalah yang dihadapi Kampung Wisata Topeng?

1.2.3 Bagaimana pengaruh pemimpin dalam pengelolaan Kampung Wisata Topeng?

1.2.4 Bagaimana implementasi model *Six Sigma* dalam mengatasi tantangan tersebut?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Untuk mengetahui peran pemerintah, swasta, dan lembaga masyarakat dalam pembangunan dan pengelolaan Kampung Wisata Topeng.

1.3.2 Untuk mengetahui berbagai tantangan atau masalah yang dihadapi Kampung Wisata Topeng.

1.3.3 Untuk mengetahui pengaruh pemimpin dalam pengelolaan Kampung Wisata Topeng.

1.3.4 Untuk merumuskan keputusan-keputusan yang dapat diambil untuk mengatasi tantangan tersebut.

1.4 Kontribusi Penelitian

Setiap penelitian diharapkan dapat memberikan kebermanfaatan bagi pihak-pihak yang menjadi sasaran dari penelitian ini. Adapun kontribusi dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

I.4.1 Kontribusi Teoritis:

- a. Dapat dijadikan sebagai informasi maupun referensi mengenai pengelolaan dan perbaikan Kampung Wisata Topeng Kota Malang
- b. Dapat dijadikan sebagai informasi maupun referensi bagi peneliti selanjutnya mengenai pengelolaan dan perbaikan Kampung Wisata Topeng Kota Malang.

I.4.2 Kontribusi Praktis:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan untuk perbaikan Kampung Wisata Topeng agar dapat bersaing dengan tempat-tempat wisata lain sehingga mendatangkan profit yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat kampung wisata tersebut.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak yang bersangkutan dalam mengelola Kampung Wisata Topeng Kota Malang.

1.5 Sistematika Pembahasan

Pada subbab sistematika pembahasan ini, berisikan susunan penelitian secara keseluruhan, yang disusun secara garis besar dengan tujuan agar pembaca dapat mengetahui isi dalam skripsi tersebut. Sistematika pembahasan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini terdiri atas lima subbab. Subbab pertama yaitu latar belakang penelitian mengenai Pemberdayaan Kampung Wisata Topeng dan Permasalahannya dari Perspektif *Six Sigma*. Subbab kedua yaitu perumusan masalah. Subbab ketiga adalah penjabaran tujuan penelitian. Subbab keempat yaitu menjelaskan mengenai kontribusi penelitian. Subbab kelima yaitu uraian sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan mengenai kerangka teoritis yang menjelaskan konsep maupun teori-teori apa yang digunakan dalam penelitian. Konsep maupun teori yang dibahas dalam bab ini adalah konsep mengenai administrasi publik, *New Public Service* (NPS), *Collaborative Governance*, konsep mengenai kepemimpinan, konsep mengenai pengambilan keputusan, dan *Six Sigma*. Selain itu juga membahas mengenai penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan.

Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Selain itu, pada bab ini juga menguraikan mengenai fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, serta metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai data-data yang didapatkan oleh peneliti selama penelitian berlangsung sesuai dengan fokus penelitian yang sudah ditetapkan. Terdapat gambaran umum mengenai lokasi penelitian serta situs penelitian yaitu Kampung Wisata Topeng. Dalam bab ini juga menampilkan pembahasan yang membahas mengenai hasil penelitian berdasarkan teori yang digunakan pada penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan serta saran. Adapun kesimpulan ditarik oleh peneliti sesuai dengan hasil penelitian dan juga pembahasan di bab sebelumnya. Selanjutnya mengenai saran, ditarik oleh peneliti berdasarkan permasalahan yang ada selama penelitian yang kemudian ditambahkan dengan saran dan masukan dari peneliti yang bersifat membangun.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Administrasi Publik

2.1.1 Konsep Administrasi

Administrasi dapat dipahami sebagai proses pengorganisasian berbagai sumber sehingga tugas-tugas dalam suatu pekerjaan pada organisasi di tingkat apapun dapat terlaksana dengan baik. Proses administrasi melaksanakan tiga fungsi utama yang memiliki hubungan erat dengan tiga tingkatan umum dalam hirarki yang formal. Pada tingkat atas terdapat fungsi pengarahan organisasi, pada tingkatan ini berhubungan dengan proses perencanaan jangka panjang dari suatu tujuan yang hendak dicapai. Kemudian pada tingkatan menengah, yakni fungsi manajemen organisasi yang berhubungan dengan usaha untuk mempertahankan organisasi sebagai suatu tugas atau pekerjaan yang terus berlangsung. Selanjutnya pada tingkat bawah terdapat fungsi pengawas. Dalam koordinasi langsung antara para pekerja profesional dan teknis, fungsi pengawasan ini mengarahkan berbagai penggunaan sumber dan juga menjalin supaya kegiatan yang dilakukan antara pekerja profesional dan teknis ini dilakukan sesuai dengan standar yang berlaku. Ketiga tingkatan tersebut saling berhubungan. Dan juga memiliki derajat yang saling berkaitan secara positif serta memiliki fungsi dan tugasnya masing-

masing yang berbeda-beda. Sehingga dalam hal ini, administrasi dapat dipahami sebagai proses umum dimana pengarahan, manajemen, serta pengawasan adalah unsur-unsurnya (Muhammad, 2019).

Berikut ini merupakan definisi administrasi sebagaimana yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain sebagai berikut:

1. Administrasi dapat dirumuskan sebagai pengorganisasian dan penjurusan sumber-sumber dan bahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan (John M. Pliffner dalam Anggara (2012)).
2. Administrasi adalah pedoman kepemimpinan dan pengawasan usaha suatu kelompok orang-orang ke arah pencapaian tujuan bersama (William H. Newman dalam Anggara (2012)).
3. Administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sondang P. Siagian dalam Anggara (2012)).

Sebagai metode, administrasi dilaksanakan dalam organisasi formal, yakni suatu unit sosial yang didirikan dengan tujuan yang mencakup unsur konflik dan juga unsur perubahan. Unit organisasi, dengan struktur formalnya, kelompok-kelompok sosial, lingkungan sosial, sumber beserta tujuan, merupakan bahan dasar dari seorang administrator untuk melaksanakan pekerjaannya. Berikut ini adalah definisi dari beberapa istilah yang berhubungan dengan administrasi:

1. Administrasi merupakan proses keseluruhan aktivitas organisasi yang diarahkan untuk pencapaian tujuan antara dan juga tujuan akhir (*Goals and Objective*).

2. Administrator merupakan anggota dari organisasi tersebut yang memiliki tugas utama melancarkan proses pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan.

Dalam proses pelaksanaan administrasi, terdapat beberapa unsur yang memiliki keterkaitan satu sama lain. Apabila salah satu dari unsur tersebut tidak ada, maka proses dari administrasi tersebut akan pincang dan tidak berjalan dengan lancar. Adapun unsur-unsur administrasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Organisasi, merupakan tempat atau wadah untuk segenap kegiatan usaha kerjasama;
2. Manajemen, merupakan kegiatan dimana menggerakkan sekelompok individu kemudian mengarahkan fasilitas kerja. Hubungan-hubungan ini meliputi:
 - a. Perencanaan
 - b. Pembuatan keputusan
 - c. Pembimbingan
 - d. Pengoordinasian
 - e. Pengawasan atau kontrol
 - f. Penyempurnaan serta perbaikan tata struktur maupun tata kerja

3. Komunikasi, merupakan penyampaian berita serta pemindahan ide atau pemikiran dari individu kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerjasama;
4. Kepegawaian, merupakan pengaturan serta pengurusan pegawai yang diperlukan;
5. Keuangan, merupakan pengelolaan segi-segi pembiayaan serta pertanggungjawaban perihal keuangan;
6. Pembekalan, merupakan perencanaan, pengadaan, serta pengaturan pemakaian barang-barang yang diperlukan untuk bekerja;
7. Tata usaha, merupakan penghimpun, pencatatan, pengolahan, pengiriman, serta penyimpanan berbagai keterangan yang diperlukan dalam proses administrasi.
8. Hubungan masyarakat, merupakan wujud dari hubungan baik serta dukungan ruang lingkup masyarakat terhadap usaha kerjasama.

2.1.2 Konsep Administrasi Publik

Menurut Dimock *and* Dimock (1992:19) dalam Muhammad (2019:29), administrasi publik adalah bagian dari administrasi umum yang memiliki cakupan yang lebih luas, yakni ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga-lembaga dimulai dari sebuah keluarga hingga Perserikatan Bangsa-Bangsa dibentuk, digerakkan, dan kemudian dikemudikan. Administrasi publik juga bagian dari ilmu politik yang mempelajari bagaimana penentuan kebijaksanaan Negara dalam suatu proses. Oleh karena itu, sebagai suatu ilmu yang berasal dari

dua cabang pengetahuan ini, administrasi publik menghendaki dua macam syarat yang perlu dipahami. Pertama yaitu perlu mengetahui mengenai administrasi umum. Kedua harus dipahami bahwa banyak masalah administrasi publik yang timbul dalam kerangka politik.

Kemudian Dimock and Dimock (1992:19) dalam Anggara (2012:134) mengemukakan bahwa administrasi publik merupakan ilmu yang mempelajari apa-apa yang dikehendaki oleh rakyat melalui pemerintahan, serta bagaimana cara mereka memperolehnya. Oleh sebab itu, ilmu administrasi publik bukan hanya mempersoalkan apa saja yang dilaksanakan oleh pemerintah, akan tetapi juga bagaimana cara melakukannya. Sejalan dengan pendapat tersebut di atas, Thoha (1997:10) dalam Anggara (2012:134) menjelaskan bahwa ilmu administrasi publik diturunkan dari ibu administrasi serta ayah politik. Dengan begitu, pengetahuan administrasi yang dilaksanakan dalam kegiatan politik atau Negara ataupun pemerintahan yaitu disebut dengan administrasi publik.

Robbins (1989:9) dalam Muhammad (2019:29) menjelaskan bahwa *“Administration in the universal process of vilocationy getting activities completed with and through other people”*. Maksudnya adalah administrasi merupakan seluruh proses dari kegiatan-kegiatan pencapaian suatu tujuan dengan efisien serta melalui orang lain.

Waldo (1996:17) dalam Muhammad (2019:29) memberikan definisi mengenai administrasi publik sebagai organisasi serta manajemen manusia di dalam pemerintahan guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

sebelumnya. Tidak hanya itu, administrasi publik adalah seni serta ilmu mengenai manajemen yang digunakan untuk mengatur berbagai urusan Negara.

2.2 New Public Service (NPS)

Pada perspektif teoritis telah terjadi pergeseran paradigma pelayanan publik dari model administrasi publik tradisional atau *old public administration* menuju ke model baru manajemen publik atau *new public management* kemudian menuju model pelayanan publik baru atau *new public service*. Seperti yang dijelaskan oleh Denhardt dan Denhardt dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. Pergeseran paradigma *Old Public Administration* menuju *New Public Management*

Pergeseran Prinsip	
Dari Prinsip Lama	Ke Prinsip Baru
1. Mengayuh (memberikan pelayanan adalah mengayuh)	1. Pemerintahan yang katalis; mengarahkan
2. Pemerintah dibentuk untuk melayani masyarakat	2. Pemerintahan milik masyarakat; memberi wewenang
3. Pemerintah yang monopoli dalam pemberian layanan	3. Menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan

4. Organisasi yang digerakkan oleh peraturan	4. Pemerintahan yang digerakkan oleh misi
5. Membiayai masukan	5. Membiayai hasil
6. Pemerintahan berorientasi pemenuhan kebutuhan birokrasi	6. Pemerintahan dengan orientasi memenuhi kebutuhan pelanggan
7. Pemerintahan cenderung membelanjakan	7. Pemerintahan yang harus menghasilkan
8. Pemerintahan yang mengobati atau menyelesaikan masalah	8. Pemerintahan yang mencegah masalah
9. Pemerintahan yang sentralistik dan bersifat hirarkis	9. Pemerintahan yang desentralisasi yang membuka partisipasi serta membentuk tim kerja
10. Pemerintah bertindak sebagai pemasok masal barang atau jasa tertentu	10. Pemerintahan yang berorientasi pasar

Sumber: Alamsyah (2016)

Tabel 2. Pergeseran paradigma *New Public Management* menuju *New Public Service*

Aspek	Pergeseran Prinsip
-------	--------------------

	<i>New Public Management</i>	<i>New Public Service</i>
Siapa yang dilayani	Pelanggan	Warga Negara (<i>citizen</i>)
Peran Pemerintah	Mengarahkan; menjadi katalis untuk mengembangkan kekuatan pasar	Melayani; melakukan negosiasi dan menjadi beragam kepentingan masyarakat, menapaki <i>common values</i>
Mekanisme untuk mencapai tujuan	Menciptakan mekanisme beserta struktur insentif dalam rangka untuk mencapai tujuan kebijakan melalui lembaga swasta serta masyarakat madani	Membangun koalisi serta kerjasama lembaga pemerintah, swasta, serta masyarakat madani, sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan yang telah disepakati bersama
Pendekatan akuntabilitas	Diarahkan oleh pasar, keputusan pribadi untuk menghasilkan produksi yang diinginkan oleh pelanggan dan juga masyarakat	Multiaspek, pelayanan public harus memenuhi ketentuan hukum, nilai masyarakat, norma politik, professional, serta kepentingan warga
Diskresi administrasi	Lebih luas, untuk memenuhi tujuan kewirausahaan	Diskresi dibutuhkan akan tetapi dibatasi oleh prinsip akuntabilitas

Struktur organisasi	Terdesentralisasi dengan kendali utama tetap berada di tangan institusi publik	Kolaboratif, dengan kepemimpinan bersama, baik secara internal maupun eksternal
Dasar motivasi pelayanan publik	Semangat wirausaha, keinginan ideologis untuk mengurangi ukuran pemerintah	Pelayanan kepada masyarakat, keinginan memberikan kontribusi kepada masyarakat

Sumber: Denhardt J. V. and R. B. Denhardt (2003) dalam Alamsyah (2016)

Perspektif *New Public Service* diawali dengan pandangan dari pengakuan atas warga Negara beserta posisinya yang sangat penting dalam pemerintahan yang demokratis. Dalam hal ini jati diri dari warga Negara bukan hanya dipandang sebagai masalah kepentingan pribadi atau *self interest*, akan tetapi juga melibatkan nilai, kepercayaan, serta kepedulian terhadap masyarakat yang lain. Dalam paradig ini, warga Negara diposisikan sebagai pemilik pemerintah atau *owner of government* serta memiliki kemampuan untuk bertindak dengan bersama-sama dalam mencapai sesuatu yang dinilai lebih baik. Kepentingan publik itu sendiri tidak lagi disebut sebagai agregasi kepentingan pribadi akan tetapi sebagai hasil dialog serta keterlibatan publik di dalam pencarian nilai-nilai dan kepentingan bersama yang dikehendaki.

Dalam perspektif *New Public Service*, dijelaskan bahwa peran administrator publik yaitu melibatkan masyarakat dalam pemerintahan serta

bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam melaksanakan tugas tersebut para administrator publik sadar bahwa terdapat beberapa lapisan kompleks tanggungjawab, etika, serta akuntabilitas di dalam suatu sistem demokrasi. Administrator publik yang memiliki rasa tanggungjawab harus melibatkan masyarakat, tidak hanya pada proses perencanaan saja akan tetapi dalam pelaksanaan program untuk mencapai tujuan-tujuan warga negara yang telah disepakati bersama. Hal tersebut perlu untuk dilaksanakan bukan hanya karena untuk menciptakan pemerintahan yang baik akan tetapi pemerintahan yang sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam demokrasi. Oleh karena itu pekerjaan administrator publik menurut Denhardt bukan mengarahkan atau memanipulasi insentif, akan tetapi pemberian pelayanan yang prima kepada masyarakat atau warga Negara.

Selanjutnya Denhardt dan Denhardt (2013) dalam Alamsyah (2016) mengemukakan sejumlah prinsip dalam *New Public Service*. Prinsip-prinsip tersebut antara lain:

1. *Serve citizens, not customer*. Hal ini dikarenakan kepentingan publik merupakan hasil dialog mengenai nilai-nilai bersama daripada agregasi kepentingan pribadi atau perseorangan oleh karena itu para abdi masyarakat bukan hanya memberikan respon terhadap tuntutan dari pelanggan, akan tetapi justru memusatkan perhatian untuk membangun kepercayaan serta kolaborasi di antara dan dengan masyarakat.
2. *See the public interest*. Seorang administrator publik diharuskan untuk memberikan kontribusi dalam rangka untuk membangun

kepentingan publik bersama. Tujuannya bukan untuk menemukan solusi yang dapat ditanggung oleh pilihan-pilihan serta kepentingan perseorangan, akan tetapi untuk dapat menciptakan kepentingan serta tanggungjawab bersama.

3. *Value citizenship over entrepreneurship*. Dalam hal ini kepentingan publik dinilai lebih baik dijalankan oleh para abdi masyarakat atau warga Negara yang berkomitmen untuk memberikan kontribusi bagi masyarakat. Ini lebih baik daripada dijalankan oleh para manajer wirausaha yang *profit oriented* yang bertindak seolah-olah uang masyarakat merupakan uang milik mereka sendiri.

4. *Think strategically, act democratically*. Berbagai kebijakan maupun program pembangunan yang ditujukan untuk masyarakat dalam memenuhi kepentingan publik dapat dicapai dengan efektif serta bertanggungjawab melalui upaya kolektif serta proses dengan kolaborasi yang baik.

5. *Recognize that accountability is not simple*. Dalam hal ini para abdi masyarakat atau warga Negara harus lebih peduli daripada mekanisme pasar. Tidak hanya itu, abdi masyarakat juga diharuskan untuk mematuhi aturan perundang-undangan, nilai-nilai dalam kemasyarakatan, norma politik, standar professional, serta kepentingan warga Negara.

6. *Serve rather than steer*. Sangat penting untuk abdi masyarakat menggunakan kepemimpinannya untuk berbasis pada nilai-nilai

bersama daripada sekedar untuk mengontrol dan mengarahkan masyarakat saja.

7. *Value people not just productivity.* Suatu institusi publik atau organisasi publik dapat mencapai keberhasilan dalam jangka panjang apabila terdapat proses kolaborasi serta kepemimpinan yang baik.

2.3 Collaborative Governance

Pemerintah atau *government*, tidak hanya mengandalkan pada kapasitas internal yang mereka miliki dalam implementasi sebuah kebijakan maupun pelaksanaan sebuah program. Adanya keterbatasan kapabilitas, sumberdaya, maupun jaringan yang dapat menjadi faktor pendukung terlaksananya kebijakan maupun program, mendorong pemerintah untuk dapat melaksanakan kerjasama dengan berbagai pihak. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, pihak-pihak yang dimaksud adalah sesama pemerintah, pihak swasta, maupun masyarakat sehingga dapat terjalin adanya kerjasama yang kolaboratif serta tercapainya tujuan dari program atau kebijakan tersebut (Purwanti, 2016:174 dalam Febrian 2016:202).

Pengertian kolaborasi sendiri dapat dibedakan dalam dua pengertian, yakni kolaborasi dalam arti proses serta kolaborasi dalam arti *normative*. Definisi kolaborasi sebagai sebuah proses adalah serangkaian proses bagaimana cara untuk mengelola secara institusional. Dalam hal ini, institusi pemerintah maupun non pemerintah turut terlibat sesuai dengan porsi kepentingan serta tujuan masing-

masing. Sedangkan kolaborasi *normative* adalah aspirasi maupun tujuan filosofi bagi *government* atau pemerintah dalam mencapai interaksinya dengan para mitra kerja atau *partner* (Mutiarawati & Sudarmo, 2017:50).

Collaborative Governance secara umum dapat dipahami sebagai sebuah proses yang di dalamnya melibatkan berbagai *stakeholder* yang memiliki keterkaitan dalam mengusung kepentingan masing-masing instansi dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama (Cordery, 2004; Hartman et.al, 2002; dalam Febrian 2016:202). Selanjutnya definisi *Collaborative Governance* menurut Ansell dan Gash (2007:544) yaitu merupakan sebuah pengaturan yang memiliki fungsi untuk mengatur satu atau lebih institusi publik secara langsung yang memiliki keterlibatan dengan pemangku kepentingan non publik di dalam proses *decision making* yang kolektif, memiliki sifat yang formal, konsensus, serta musyawarah. Dengan tujuan untuk menyusun maupun mengimplementasikan berbagai kebijakan publik serta melaksanakan pengelolaan program atau aset publik.

Selain itu, Balogh (2011:2) dalam Febrian (2016:202), mengemukakan definisi mengenai *Collaborative Governance* yaitu sebagai sebuah proses serta struktur yang ada dalam manajemen dan perumusan keputusan dalam kebijakan publik dimana melibatkan campur tangan aktor-aktor secara konstruktif yang berasal dari berbagai tingkatan, baik dalam lingkup pemerintahan, institusi publik, institusi swasta, serta masyarakat sipil dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan publik yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan tercapai secara maksimal apabila dilakukan hanya dengan satu pihak atau satu aktor saja. Sementara itu,

Robertson dan Choi (2010); Kumorotomo (2013:10); dalam Febrian (2016:203), memberikan definisi mengenai *Collaborative Governance* yang merupakan suatu proses yang kolektif serta egalitarian, dimana tiap-tiap aktor yang ada di dalamnya memiliki otoritas substansi dalam *decision making* dan setiap aktor atau *stakeholder* memiliki hak yang sama untuk merefleksikan aspirasi yang dimilikinya ke dalam proses tersebut.

Dari berbagai penjelasan terkait definisi dan konsep *Collaborative Governance* di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa *Collaborative Governance* merupakan usaha dan juga respon pemerintah dalam aktivitasnya untuk menangani permasalahan publik, manajemen pemerintahan, dan pelaksanaan program pemerintah lainnya dimana pemerintah tersebut perlu untuk melaksanakan kerjasama atau kolaborasi dengan *civil society* atau masyarakat, dan *private sector* atau sektor swasta lainnya, karena beragamnya program maupun kegiatan beserta masalah yang cukup kompleks. *Collaborative Governance* secara adaptif diciptakan karena:

1. Adanya kompleksitas dan saling ketergantungan antar institusi;
2. Adanya konflik antar kelompok kepentingan yang memiliki sifat laten dan cenderung sulit untuk diselesaikan;
3. Usaha untuk mencari metode baru untuk mencapai legitimasi politik.

Model *Collaborative Governance* menurut Ansell dan Gash (2007:8) dalam Harmawan (2016) terdiri dari beberapa langkah, antara lain:

1. *Starting Condition* (Kondisi Awal)

Pada langkah awal dalam hubungan antar *stakeholder*, tiap-tiap aktor tentunya memiliki *background* yang berbeda satu sama lain yang kemudian dapat menghasilkan bentuk hubungan yang asimetris dalam hubungan atau relasi yang akan dijalankan. Bentuk nyata dari ketidakselarasan tersebut yakni seperti *distrust*, sikap yang saling tidak memiliki rasa hormat, maupun antagonism. Ansell dan Gash (2007:8) dalam Harmawan (2016) mengemukakan tiga kondisi awal yaitu ketidakseimbangan antara sumber-sumber maupun kekuatan di antara *stakeholders* yang terlibat, adanya dorongan bahwa aktor-aktor tersebut harus menjalin relasi dan berkolaborasi, serta latar belakang sejarah konflik dalam bekerjasama.

a. Ketidakseimbangan sumberdaya dan kekuatan

Ketidakseimbangan ini dapat muncul apabila para aktor tidak memiliki kapasitas dalam organisasi, maupun sumberdaya dalam berpartisipasi yang setara dengan *stakeholders* lainnya. Hal ini dapat menimbulkan kondisi yang negative jika aktor yang memiliki peran paling penting tidak mempunyai infrastruktur organisasional yang representative dalam menjalankan *Collaborative Governance*. Hubungan antar *stakeholders* dapat terlaksana dengan efektif apabila masing-masing aktor berkomitmen untuk strategi positif pemberdayaan serta representasi pada *stakeholder* yang memiliki kekuatan yang cenderung lemah serta sulit untuk berkomitmen.

b. Dorongan untuk turut berpartisipasi

Apabila terjadi ketidakseimbangan *power* di antara *stakeholders*, maka hal ini akan memberikan dampak pada eksklusifitas antar para aktor yang akan mempengaruhi komitmen serta dorongan dalam berpartisipasi.

c. *Pre-History*

Apabila tiap-tiap *stakeholder* mempunyai kapasitas relasi yang cukup tinggi, maka hal ini akan memicu intensitas konflik yang tinggi pula, yang mampu untuk menciptakan dorongan yang kuat untuk bekerjasama. Sebuah konflik dapat menjadi indikasi bahwa para aktor *stakeholders* tersebut memiliki komitmen untuk bekerjasama atau berkolaborasi. Komitmen tersebut yang kemudian harus diikuti dengan sifat saling percaya maka akan menghasilkan sifat yang saling menguatkan dalam hubungan kerjasama atau kolaborasi.

2. Kepemimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*)

Aspek dari kepemimpinan merupakan unsur yang sangat penting dalam implementasi kolaborasi antara pihak pemerintah dengan non pemerintah. Kepemimpinan merupakan sesuatu yang krusial serta mempunyai peran penting dalam penetapan peraturan, penetapan kebijakan, membangun *trust*, memfasilitasi dialog, serta melakukan analisa mengenai keuntungan bersama. Ansell dan Gash (2007:12)

dalam Harmawan (2016) memaparkan tiga komponen kepemimpinan kolaboratif yang efektif, yakni antara lain:

- a. Manajemen yang cukup terhadap proses kolaborasi;
- b. Pengelolaan kemampuan dalam pelaksanaan kredibilitas teknis;
- c. Memastikan bahwa kerjasama atau kolaborasi tersebut diberdayakan untuk membuat keputusan yang kredibel serta meyakinkan bagi semua pihak atau semua aktor.

Apabila tidak ada relasi yang simetris antara pihak pemerintah dengan non pemerintah atau swasta, maka akan muncul pemimpin organik, yaitu pemimpin yang berasal dari *civil society* atau kelompok masyarakat.

3. Desain Institusional (*Institutional Design*)

Ansell dan Gash (2007:13) dalam Harmawan (2016) memaparkan bahwa desain institusional merujuk pada protokol-protokol atau peraturan dasar dalam kolaborasi yang secara kritis ditekankan merupakan legitimasi mengenai prosedur dalam proses kerjasama atau kolaborasi. Di dalam proses pelaksanaan kolaborasi, hal yang penting untuk ditekankan adalah bahwa pemerintah harus memiliki sifat yang terbuka serta inklusif. Sifat terbuka dan inklusif ini dikarenakan hanya kelompok-kelompok yang memiliki kewenangan yang sah yang dapat berpartisipasi dalam pengembangan komitmen dalam proses yang sedang terjadi. Dalam hal ini pemerintah harus terbuka serta memberikan kesempatan seluasnya bagi aktor-aktor lain yang terlibat.

4. Proses Kolaborasi (*Collaborative Process*)

Model proses kolaborasi menggambarkan bahwa kolaborasi merupakan perkembangan dari beberapa tahapan. Terdapat tiga tahapan dalam proses suatu kolaborasi. Tahapan tersebut yakni antara lain *problem setting* (penentuan permasalahan), *direction setting* (penentuan suatu tujuan), dan kemudian implementasi.

a. Dialog Tatap Muka (*face to face*)

Sebuah kolaboratif *governance* dapat terbangun dari adanya dialog tatap muka dari masing-masing aktor. Dialog tatap muka adalah cara untuk menghilangkan kecurigaan dengan aktor lain dalam membangun relasi dalam kolaboratif *governance*. Dialog tatap muka adalah proses dimana membangun kepercayaan, sikap untuk saling menghormati, saling memahami, serta untuk saling berkomitmen pada proses.

b. Membangun kepercayaan (*trust building*)

Proses kolaboratif *governance* tidak hanya berpacu pada negosiasi akan tetapi bagaimana membangun kepercayaan dengan para aktor. *Trust Building* adalah satu fase yang dapat dijalankan untuk pembentukan proses saling memahami antar aktor kolaboratif *governance* dengan tujuan agar terbentuknya komitmen dalam menjalin kolaborasi.

c. Komitmen terhadap proses (*commitment to process*)

Komitmen erat kaitannya dengan motivasi yang memiliki sifat orisinal untuk turut berpartisipasi dalam kolaboratif *governance*. Adanya komitmen terhadap proses berarti memberikan keyakinan bahwa adanya perundingan dengan itikad yang baik untuk keuntungan bersama-sama merupakan metode yang baik dalam mencapai hasil kerja yang diharapkan.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa *trust* merupakan elemen yang penting dalam proses kolaborasi. Komitmen sangat bergantung pada kepercayaan para aktor yang terlibat dalam kolaborasi untuk menghormati sudut pandang dan keperluan aktor lain. Adanya rasa kepemilikan serta komitmen dapat memperkuat keterlibatan di antara *stakeholders*. Kolaboratif pemerintah dapat membentuk rasa kepemilikan terhadap proses *decision making* dari pemerintah kepada aktor-aktor atau *stakeholders* lain yang bertindak secara kolektif. Adanya rasa kepemilikan tersebut terhadap suatu proses implikasi dapat memunculkan rasa saling bertanggungjawab terhadap proses kolaborasi.

d. *Share understanding*

Dalam hal ini, para aktor kolaborasi harus mengembangkan sikap saling memahami terhadap apa saja yang nantinya akan dicapai bersama-sama. *Share understanding* dapat berupa misi bersama, kesamaan niat, kesamaan tujuan yang ingin dicapai,

kesamaan visi, ideologi, serta arah-arrah yang dinilai strategis.

Dalam hal ini *share understanding* juga dapat berupa kesepakatan bersama dalam mendefinisikan suatu masalah dalam proses kolaborasi.

e. Hasil sementara (*intermediate outcomes*)

Banyak studi yang menjelaskan bahwa kolaborasi secara relative dapat dikatakan konkrit apabila terdapat keberhasilan dari kolaborasi. Meskipun *intermediate outcomes* ini akan menampilkan output akan tetapi proses dari *outcomes* itu sendiri adalah esensi dalam membangun momentum yang dapat memberikan arah bagi keberhasilan suatu kolaborasi.

2.4 Kepemimpinan

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Chaniago (2017), pemimpin merupakan seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain maupun sekelompok orang dengan maksud untuk melaksanakan kerja yang maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan suatu organisasi.

Pengertian kepemimpinan dalam Bahasa Inggris disebut sebagai *leadership*. *Leadership* merupakan kata benda atau *noun* yang berasal dari kata kerja atau *verb*; *to lead*, yang memiliki berbagai makna, antara lain yaitu menyebabkan, menuntun, memimpin, menggiring, serta mengarahkan (EchoI dan Shadily, 1997:351 dalam Haryono, 2015:4).

Pemimpin atau *leader* merupakan tokoh atau aktor yang memimpin. Sedangkan kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam hal mempengaruhi maupun mengajak orang lain untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam Haryono (2015:2-6) dijelaskan mengenai definisi kepemimpinan menurut para ahli, antara lain:

- a. Kepemimpinan merupakan perilaku individu yang mengarahkan aktivitas-aktivitas kelompok agar menuju kepada tujuan bersama. (Hemphill & Coons, 1957:7)
- b. Kepemimpinan merupakan pengaruh incremental di atas mekanisme kepatuhan dengan segala arahan rutin dalam suatu organisasi. (Katz & Kahn, 1978:528)
- c. Kepemimpinan itu dilakukan ketika seseorang dapat memobilisasi berbagai sumber daya institusional, politik, psikologis, dan lain-lainnya sehingga dapat membangkitkan, melibatkan, serta memberikan kepuasan motivasi bagi para pengikutnya. (Burns, 1978:18)
- d. Kepemimpinan merupakan proses dalam mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir sehingga dapat menuju pencapaian suatu tujuan. (Rauch & Behling, 1984:46)
- e. Kepemimpinan merupakan kemampuan individu-individu dalam memberikan pengaruh, memberikan motivasi, serta memungkinkan orang lain untuk memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi. (House et al, 1999:184)

- f. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi antara pemimpin dengan pengikut dalam mencapai tujuan organisasi melalui berbagai perubahan yang dilakukan. (Lussier N. Robert & Christoper F. Achua, 2007:6)

Dari berbagai penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha atau proses yang dilakukan untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, serta memberikan motivasi kepada orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama maupun tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.5 Pengambilan Keputusan (*Decision Making*)

Salah satu fungsi yang terpenting dalam kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Seorang pimpinan, sebagian besar dari waktu, perhatian, maupun pikirannya lebih banyak dipergunakan untuk mengkaji proses dalam pengambilan keputusan. Semakin tinggi posisi seseorang dalam kepemimpinan suatu organisasi, maka pengambilan keputusan dapat menjadi tugas utama yang penting untuk dilaksanakan. Perilaku serta cara pimpinan dalam pola pengambilan keputusan sangat berhubungan dan juga mempengaruhi bagaimana perilaku serta sikap para staffnya.

Pengambilan keputusan merupakan sebuah hasil dari pemecahan masalah, dimana jawaban atas suatu pertanyaan sebagai hukum situasi, serta merupakan pemilihan dari salah satu alternative dari berbagai alternative yang ada, dan juga

merupakan proses akhir dari pemikiran mengenai masalah atau *problem* yang sedang dihadapi. Dalam hal ini, hasil daripada pengambilan keputusan yaitu berupa keputusan atau *decision*.

Pengambilan keputusan merupakan proses dalam menyeleksi sejumlah alternative pengambilan keputusan yang sangat penting bagi manajer administrator dikarenakan proses ini memiliki peran aktif dalam memberikan motivasi kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, serta perubahan dalam sebuah organisasi. Weyne dan Miskel (2014:490) dalam Badu & Novianty D. (2017:75) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan adalah tanggungjawab semua penyelenggara sekolah, akan tetapi sebelum keputusan tersebut diubah menjadi tindakan, maka keputusan tersebut tidak lebih dari sekedar itikad. Selanjutnya Usman (2013:440) dalam Badu & Novianty D. (2017:75) mengatakan bahwa pemutusan adalah syarat mutlak bagi adminisrasi pendidikan karena sekolah, sama halnya dengan semua organisasi formal, dasarnya yaitu berupa pengambilan keputusan”.

Atas dasar pendapat-pendapat tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengambilan keputusan adalah proses penyelesaian persoalan melalui penetapan pilihan dari berbagai alternative yang ada untuk menentukan sebuah tindakan dalam mencapai tujuan yang telah dikehendaki bersama.

Pengambilan keputusan memiliki dua fungsi, antara lain fungsi pangkal permulaan dari segala kegiatan manusia yang sadar dan terarah, baik dilaksanakan secara individual maupun secara berkelompok, baik dilaksanakan secara

institusional maupun secara organisasional, serta sesuatu yang sifatnya futuristic, maksudnya yaitu bersangkutan dengan masa depan, masa yang akan datang dimana efek atau pengaruhnya akan berlangsung dengan cukup lama.

Adapun tujuan dari adanya pengambilan keputusan adalah; (1) Tujuan yang memiliki sifat tunggal, terjadi apabila keputusan yang dihasilkan hanya bersangkutan dengan satu masalah. Maksudnya, sekali diputuskan tidak ada hubungannya dengan masalah yang lain. (2) Tujuan yang bersifat ganda, dapat terjadi apabila keputusan yang dihasilkan berhubungan dengan lebih dari satu masalah, yang artinya keputusan yang akan diambil dapat sekaligus memecahkan dua masalah atau lebih, masalah yang bersifat kontradiktif maupun masalah yang tidak kontradiktif.

2.5.1 Unsur Pengambilan Keputusan

Menurut Syamsi (1995:13) dalam Lipursari (2013:33), terdapat unsur-unsur yang perlu untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. unsur-unsur tersebut antara lain:

1. Tujuan dari pengambilan keputusan, yakni untuk memahami terlebih dahulu tujuan yang ingin untuk dicapai dari adanya pengambilan keputusan tersebut.
 2. Identifikasi berbagai alternative keputusan untuk memecahkan berbagai permasalahan yang dipilih untuk mencapai tujuan tersebut.
- Oleh sebab itu, perlu untuk membuat daftar jenis-jenis tindakan yang dapat memungkinkan untuk diadakan pemilihan.

3. Perhitungan mengenai berbagai factor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau berada pada luar jangkauan manusia atau *uncontrollable events*.

4. Sarana atau alat yang dapat digunakan untuk mengevaluasi ataupun mengukur hasil dari implementasi pengambilan keputusan tersebut.

Unsur-unsur dalam pengambilan keputusan yang dapat digunakan oleh seorang pemimpin terlebih dahulu harus dapat dikaji dan dipertimbangkan berkaitan dengan tujuan dari pengambilan keputusan tersebut, bagaimana identifikasi masalah, apa saja factor internal maupun factor eksternal suatu lembaga atau organisasi, dan juga sarana yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan.

2.5.2 Dasar Pengambilan Keputusan

George R. Terry dan Brickloe dalam Badu & Novianty D. (2017:75) menjelaskan mengenai dasar-dasar pendekatan dari pengambilan keputusan yang dapat digunakan, antara lain:

1. Intuisi. Pengambilan keputusan yang didasari oleh intuisi atau perasaan memiliki sifat yang subjektif sehingga dapat dengan mudah terkena pengaruh. Oleh karena itu pengambilan keputusan yang didasari atas intuisi tersebut dapat mengandung keuntungan maupun kelemahan.
2. Pengalaman. Pengambilan keputusan yang didasari dari pengalaman dapat memberikan manfaat bagi pengetahuan praktis, dikarenakan

pengalaman dari seseorang dapat memperkirakan bagaimana keadaan sesuatu, dapat memperhitungkan untung dan rugi terhadap keputusan yang akan diambil. Bagi orang-orang yang memiliki banyak pengalaman, tentunya akan lebih matang dalam membuat berbagai keputusan. akan tetapi, peristiwa yang terjadi di masa lalu atau masa lampau akan tidak sama dengan peristiwa yang terjadi di masa kini.

3. Fakta. Pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta dapat memberikan keputusan yang sehat, solid, dan juga baik. Dengan adanya fakta tersebut, maka tingkat kepercayaan dengan pengambilan keputusan akan lebih tinggi. Hal ini menyebabkan orang-orang dapat menerima keputusan-keputusan tersebut dengan lapang dada.
4. Wewenang. Pengambilan keputusan yang didasari dengan wewenang atau tanggungjawab biasanya dilaksanakan oleh pimpinan kepada bawahannya maupun orang yang lebih tinggi kedudukannya kepada orang yang kedudukannya lebih rendah. Pengambilan keputusan atas dasar wewenang ini juga dapat memiliki berbagai kelebihan dan kekurangan.

5. Logika atau rasional. Pengambilan keputusan yang didasari atas logika merupakan studi yang rasional terhadap semua unsur pada setiap sisi yang ada dalam proses pengambilan keputusan. pengambilan keputusan yang didasari atas logika, maka keputusan yang dihasilkan akan bersifat objektif, logis, akan lebih transparan, konsisten untuk memaksimalkan hasil maupun nilai dalam batas hambatan tertentu,

oleh karena itu dapat dikatakan akan mendekati kebenaran atau sesuai dengan apa yang diharapkan. Pada pengambilan keputusan secara rasional ini, terdapat beberapa yang harus diperhatikan, antara lain:

- a. Kejelasan masalah
- b. Orientasi tujuan, yaitu kesatuan pengertian tujuan yang ingin untuk dicapai
- c. Pengetahuan alternative yang meliputi seluruh alternative yang diketahui jenis dan konsekuensinya
- d. Preferensi yang jelas, dimana alternative dapat diurutkan sesuai dengan kriteria yang ada
- e. Hasil maksimal, yaitu pemilihan alternative terbaik didasari atas hasil ekonomis yang terbilang maksimal

2.5.3 Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan suatu keputusan dapat dipahami sebagai tahapan yang dilaksanakan oleh pembuat keputusan dalam memilih alternative yang sudah ada.

Adapun langkah sistematis yang perlu untuk dilaksanakan dalam pengambilan keputusan yaitu antara lain:

1. Pengambilan suatu keputusan. Proses dalam menyelesaikan suatu masalah yang dapat menghalangi pencapaian tujuan organisasi. Supaya masalah tersebut dapat dengan mudah untuk dipecahkan, maka terlebih dahulu perlu untuk mengenali apa masalahnya.
2. Mencari alternative pemecahan masalah. Selanjutnya setelah mengenali masalah, maka mencari alternative yang mungkin dapat

digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Dalam pencarian alternative ini, seharusnya tidak memikirkan masalah mengenai efesiensi dan efektivitas. Yang paling penting yaitu mengumpulkan sebanyak-banyaknya alternative solusi, kemudian setelah alternative tersebut telah terkumpul, langkah selanjutnya yaitu menyusun berurutan dari yang paling diinginkan sampai yang tidak diinginkan.

3. Memilih alternative. Kemudian setelah alternative tersusun, langkah selanjutnya yang dapat dilakukan adalah pemilihan alternative yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah dengan cara yang efektif dan juga efisien. Akan tetapi, sebelum menjatuhkan pilihan pada sebuah alternative tersebut, ajukan beberapa pertanyaan untuk setiap alternative yang ada.
4. Pelaksanaan alternative. Selanjutnya setelah alternative terpilih, maka tiba saatnya untuk mengimplementasikan alternative tersebut ke dalam bentuk tindakan yang pelaksanaannya harus didasarkan pada rencana, agar tujuan pemecahan masalah dapat tercapai.

5. Evaluasi. Setelah alternative pilihan tersebut dilaksanakan, proses pengambilan keputusan belum selesai. Implementasi alternative diharuskan untuk selalu diobservasi. Apakah hal tersebut berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Apabila langkah-langkah implementasi telah dilaksanakan dengan baik dan benar akan tetapi hasil yang dicapai tidak maksimal dan tidak sesuai dengan yang

diharapkan, maka sudah waktunya untuk mempertimbangkan kembali pilihan alternative yang lain. Tidak maksimalnya hasil yang dicapai tersebut kemungkinan terjadi karena adanya pengaruh negative potensial yang terjadi, selain itu kemungkinan pengaruh negative yang tidak diperkirakan sebelumnya.

2.6 Six Sigma

Six Sigma adalah metode pengendalian serta peningkatan kualitas yang telah diterapkan oleh perusahaan Motorola sejak tahun 1987. Metode ini dikembangkan oleh William B. Smith JR dan Mikel J. Harry pada kisaran tahun 1981. *Six Sigma* merupakan suatu metodologi yang menyediakan alat-alat untuk meningkatkan proses bisnis dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dari sebuah produk, baik barang maupun jasa. *Six sigma* adalah sekumpulan konsep yang berfokus pada penurunan kegagalan atau kecacatan sebuah produk. Jadi pada dasarnya prinsip *Six Sigma* adalah perbaikan produk dengan melaksanakan perbaikan pada proses. Pendekatan ini digunakan untuk mengidentifikasi hal-hal yang berhubungan dengan penanganan masalah pada suatu produk barang ataupun jasa. Adapun pengertian *Six Sigma* dari berbagai sumber adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Miranda, dkk (2006), *Six Sigma* merupakan sebuah metode yang berteknologi canggih yang digunakan oleh para insinyur serta statistikawan dalam rangka memperbaiki atau mengembangkan proses atau produk barang dan jasa.

b. Menurut Gaspersz (2002). *Six Sigma* merupakan suatu visi untuk meningkatkan kualitas pada setiap transaksi produk barang dan jasa, upaya untuk menuju kesempurnaan.

c. Menurut Nasution (2015). *Six sigma* merupakan strategi untuk menghilangkan pemborosan, mengurangi biaya karena kualitas yang buruk, serta memperbaiki efektivitas pada semua kegiatan, sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan harapan para pelanggan.

Six sigma merupakan suatu falsafah serta aktivitas perbaikan mutu yang berkelanjutan menuju *zero defect* (Gaspersz, 2002:94). *Six sigma* digunakan untuk meningkatkan mutu produk barang atau jasa dengan cara meninjau ulang secara tetap serta memperbaiki proses tersebut. Program peningkatan kualitas *Six Sigma* membutuhkan identifikasi masalah secara tepat, penemuan sumber serta akar penyebab dari permasalahan kualitas tersebut, serta bagaimana pengajuan solusi masalah yang efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut, *six sigma* menggunakan metodologi yang dikenal sebagai DMAIC (*define, measure, analyze, improve, dan control*) (Gaspersz, 2002:52). DMAIC ini digunakan pada saat sebuah produk barang atau jasa masih belum mencapai spesifikasi yang dibutuhkan oleh pelanggan.



Gambar 4. Langkah Metodologi *Six Sigma*

Sumber: Gaspersz (2002)

a. *Define* (Definisi)

Define merupakan penetapan sasaran dari kegiatan peningkatan kualitas metodologi *Six Sigma*. Langkah ini bertujuan untuk mendefinisikan berbagai rencana tindakan yang harus dilakukan untuk melaksanakan peningkatan. Pada langkah ini, tim akan mendefinisikan keinginan serta kebutuhan dari para konsumen, tujuan dari *define* ini yaitu untuk mengidentifikasi apa saja yang akan diperbaiki dan apa saja yang diperlukan dalam usaha perbaikan kualitas produk barang dan jasa.

b. *Measure* (Pengukuran)

Measure atau pengukuran merupakan langkah kunci dalam proyek *Six Sigma*. Pada langkah ini, tim akan memformulasikan kembali permasalahan kemudian memulai untuk mencari akar dari masalah. Tujuan dari langkah ini adalah untuk mencari peluang dalam perbaikan produk barang dan jasa serta menetapkan ukuran yang nantinya akan dijadikan basis pengukuran peningkatan kualitas produk.

c. *Analyze* (Analisis)

Langkah selanjutnya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas dengan metode *Six Sigma* adalah *analyze*. *Analyze* bertujuan untuk mencari dan kemudian menganalisis terhadap hal-hal yang mendasar yang dapat mengakibatkan terjadinya *defect* atau kecacatan dan penyimpangan.

Selanjutnya hasil dari analisis tersebut digunakan untuk penyusunan prioritas penyelesaian masalah terhadap kepuasan pelanggan serta profitabilitas organisasi yang bersangkutan agar segera dapat dilakukan perbaikan.

d. *Improve* (Perbaikan)

Langkah keempat yaitu *improve*. Tujuan dari langkah ini adalah untuk mencari serta mengimplementasikan solusi yang akan mengeliminasi penyebab dari masalah pada suatu produk barang dan jasa, serta mencegah terulangnya kejadian yang sama. Pada langkah ini dilakukan pemberian saran atau usulan perbaikan serta rencana tindakan yang dapat dilakukan setelah mengetahui sumber beserta akar dari penyebab permasalahan yang ada.

Pengembangan rencana tindakan merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam melaksanakan peningkatan mutu melalui metode *Six Sigma*. Oleh karena itu, setiap rencana tindakan harus memberikan alasan kegunaan mengapa rencana tindakan tersebut sangat penting untuk diimplementasikan, bagaimana pengimplementasian rencana tindakan tersebut, dimana rencana tindakan tersebut akan diimplementasikan, siapa

yang akan menjadi penanggungjawab dari rencana tindakan tersebut apabila nantinya diimplementasikan, serta manfaat positif apa yang akan didapatkan oleh pihak yang bersangkutan apabila rencana tindakan tersebut diimplementasikan.

e. *Control* (Pengendalian)

Tahap terakhir yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas suatu produk barang dan jasa menggunakan metode *Six Sigma* adalah *control*. Tujuan dari langkah ini yaitu untuk memastikan bahwa pelaksanaan dari implementasi dapat berjalan secara lancar dan efektif. Tanpa adanya *control*, proses dari *improvement* dapat kembali ke keadaan semula sebelum adanya perbaikan.

Hasil dari langkah atau tahap *improve* harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu untuk dapat dilihat pengaruhnya terhadap kualitas dari produk barang dan jasa yang dihasilkan. Pada langkah ini, hasil-hasil dari peningkatan kualitas didokumentasikan serta disebarluaskan, praktek-praktek yang paling baik yang sukses perlu distandarisasikan serta disebarluaskan, prosedur-prosedur didokumentasikan serta dijadikan pedoman, kemudian kepemilikan atau tanggungjawab ditransfer dari tim *Six Sigma* kepada pemilik atau penanggungjawab yang bersangkutan.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi untuk mendapatkan bahan perbandingan serta acuan. Selain itu, agar terhindar dari anggapan kesamaan dengan penelitian yang penulis lakukan. Maka dalam bab tinjauan pustaka ini, peneliti mencantumkan hasil-hasil dari penelitian terdahulu, yakni sebagai berikut:

1. Hasil Penelitian Raphael Ersu Manusakerti, dkk (2020)

Penelitian Raphael Ersu Manusakerti, dkk (2020) berjudul *“Inovasi Gerakan Membangun Desa dalam Perspektif UU No. 6 Tahun 2014 (Studi Kasus Implementasi Program Desaku Menanti di Kampung 1000 Topeng Dusun Baran, Tlogowaru, Kedungkandang, Kota Malang”*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui adanya pelaksanaan inovasi gerakan pembangunan desa dalam program Desaku Menanti. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif serta jenis penelitian deskriptif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Pelaksanaan inovasi gerakan pembangunan desa dalam program Desaku Menanti telah diterapkan dengan dimensi kesejahteraan, akses kesadaran, partisipasi, dan juga kontrol. Akan tetapi masih terdapat beberapa indikator yang belum berjalan sesuai dengan harapan, yaitu sarana serta akses yang terbatas dan lokasi program yang jauh sehingga mengakibatkan mobilitas yang terbatas. (2) Faktor yang memperlambat pelaksanaan inovasi gerakan pembangunan desa dalam

program Desaku Menanti adalah sumber daya manusia (penerima program) yang tergolong rendah, lokasi kampung yang jauh dan sulit untuk dijangkau, kurangnya kebersihan di beberapa sudut kampung wisata, serta belum terintegrasinya warga binaan dengan warga di sekitar Kelurahan Tlogowaru. Kemudian untuk faktor pendukungnya yaitu adanya dukungan dari masyarakat serta pihak Kelurahan Tlogowaru dan adanya kerjasama dengan berbagai pihak demi mensukseskan jalannya program tersebut.

2. Hasil Penelitian Rizky Valentine Oky Sella (2019)

Penelitian Rizky Valentine Oky Sella (2019) berjudul *“Pemberdayaan Gelandangan dan Pengemis Melalui Kampung Wisata Topeng di Kelurahan Tlogowaru Kota Malang”*. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pemberdayaan dan mengetahui keberdayaan para gelandangan dan juga pengemis di Kampung Wisata Topeng Kelurahan Tlogowaru Kota Malang. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan tipe deskriptif.

Hasil dari penelitian ini adalah langkah-langkah pemberdayaan masyarakat di Kampung Wisata Topeng ini telah dilakukan dengan cukup baik terlebih lagi pada tahap penyadaran, pengkapasitasan, serta pendayaan. Keberdayaan yang dimiliki oleh sumber daya manusia di kampung ini cukup baik pada indikator kapabilitas, kreativitas ekonomi, dan kemampuan untuk membeli komoditas kecil.

Sayangnya, indikator kemampuan dalam memenuhi komoditas besar dan juga kemampuan mobilitas masih tergolong rendah.

3. Hasil Penelitian Kunti Fadaliyah, dkk (2020)

Penelitian Kunti Fadaliyah, dkk (2020) berjudul *“Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Desaku Menanti (Studi Pemberdayaan Ekonomi dan Sosial oleh Dinas Sosial di Kampung Wisata Topeng Lokasi Dusun Baran, Kelurahan Tlogowaru, Kecamatan*

Kedungkandang). Tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bentuk program Desaku Menanti, kondisi gelandangan dan juga pengemis sebelum adanya program Desaku Menanti, kondisi gelandangan dan juga pengemis setelah adanya program Desaku Menanti, metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

Hasil dari penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa (1) Program Desaku Menanti adalah program pengentasan kemiskinan dengan cara membangun sebuah perkampungan baru dengan sasaran utama program adalah gelandangan dan pengemis. (2) Kondisi gelandangan dan juga pengemis sebelum adanya program Desaku Menanti yaitu banyak di antara mereka yang tinggal di tempat yang sangat tidak layak huni, sebagian dari mereka yang mengemis, namun sisanya memulung dan juga mengamen. (3) Kondisi gelandangan dan juga pengemis setelah adanya program Desaku Menanti ini yaitu banyak di antara mereka yang sudah berhasil memiliki pekerjaan yang lebih

layak dengan penghasilan yang tetap, serta dapat memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial mereka.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan metode pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai suatu masalah, gejala, peristiwa, fakta, serta realita dengan luas dan juga mendalam sehingga dari penelitian tersebut dapat diperoleh suatu pemahaman baru. Dalam penelitian deskriptif, data yang digunakan berupa teks dan bukan angka. Situasi, lingkungan, serta pengalaman dari partisipan digambarkan secara luas dan juga mendalam sehingga para pembaca dapat mampu menempatkan diri serta merasakan apa yang sebenarnya terjadi di lapangan (Raco, 2010).

Bogdan & Biklen, S. (1992:21-22) dalam Rahmat (2009) menjelaskan bahwa pendekatan kualitatif merupakan salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa ucapan atau tulisan serta perilaku orang-orang yang diamati. Pendekatan kualitatif ini diharapkan mampu untuk menghasilkan uraian secara mendalam mengenai ucapan, tulisan, maupun perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, golongan masyarakat, serta organisasi tertentu yang dikaji dari sudut pandang secara utuh,

komprehensif, serta holistik. Pendekatan kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif para partisipan yang terlibat. Pemahaman tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, akan tetapi didapat setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang ada dan menjadi fokus dari penelitian.

Alasan peneliti menggunakan penelitian deskriptif kualitatif adalah karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model *Six Sigma* di Kampung Wisata Topeng. Dengan *case study* yaitu tantangan yang dihadapi Kampung Wisata Topeng, nantinya hasil penelitian menggunakan model *Six Sigma* tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan untuk perbaikan kampung wisata. Hal ini sesuai dengan fungsi penelitian deskriptif kualitatif yang memberikan gambaran mengenai suatu masalah, gejala, peristiwa yang sesuai dengan realita dari lapangan. Dengan adanya gambaran tersebut maka peneliti dapat menganalisis secara mendalam mengenai permasalahan tersebut sehingga dapat merumuskan strategi perbaikan.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian memiliki manfaat bagi pembatasan terkait objek penelitian yang diambil. Selain itu, manfaat lain adalah diharapkan agar peneliti tidak terjebak pada banyaknya data yang didapatkan ketika berada di lapangan. Penetapan fokus suatu penelitian didasari oleh tingkat kepentingan atau urgensi

dari masalah yang dihadapi dalam penelitian tersebut. Oleh karena itu fokus penelitian ini adalah:

1. Peran berbagai aktor yaitu pemerintah, swasta, dan lembaga masyarakat dalam pembangunan dan pengelolaan Kampung Wisata Topeng;
2. Tantangan atau masalah apa yang dihadapi Kampung Wisata Topeng;
3. Pengaruh pemimpin dalam pengelolaan Kampung Wisata Topeng.

3.3 Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi dan situs penelitian merupakan objek dari suatu penelitian dimana kegiatan penelitian tersebut dilaksanakan. Penentuan lokasi penelitian bertujuan untuk mempermudah serta memperjelas lokasi yang menjadi sasaran dalam penelitian. Adapun lokasi penelitian adalah di Desa Argomulyo, Dusun Baran, Kelurahan Tlogowaru, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang. Dan situs penelitian yaitu Kampung Wisata Topeng.

Alasan mengapa Kampung Wisata Topeng ini dijadikan sebagai tempat dan situs penelitian adalah karena kampung ini merupakan tempat dilaksanakannya program Desaku Menanti. Selain itu, kampung wisata ini tergolong pada jenis *community based tourism* atau wisata yang berbasis pengembangan komunitas dimana komunitas ini terdiri dari masyarakat gelandangan dan pengemis, sehingga tingkat produktivitas warganya akan

bergantung pada kampung wisata ini. Oleh karena itu penelitian dilakukan di kampung wisata ini karena dibutuhkan pemberdayaan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang menghambat roda perekonomian pada kampung wisata ini.

3.4 Sumber Data

Sumber data penelitian merupakan sumber subjek darimana data tersebut diperoleh. Atau dengan kata lain sumber data merupakan sumber dimana peneliti mendapatkan data terkait objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan oleh peneliti meliputi dua jenis data, antara lain:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan langsung dari subjek penelitian. Disini peneliti mendapatkan data ataupun informasi secara langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Data primer tersebut dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang muncul dalam penelitian.

Pengumpulan data primer merupakan bagian internal dari proses penelitian yang sangat diperlukan pada saat pengambilan keputusan.

Data primer dianggap lebih akurat sebab data tersebut disajikan secara lebih terperinci. Adapun aktor yang terlibat dalam pengumpulan data primer pada penelitian ini antara lain:

- a. Kepala Dinas Sosial dan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (Dinsos-P3AP2KB) Kota Malang sebagai penggagas berdirinya Kampung Wisata Topeng;
- b. Ketua Umum Lembaga Kesejahteraan Sosial “Insan Sejahtera” Kampung Wisata Topeng;
- c. Pengurus Lembaga Kesejahteraan Sosial “Insan Sejahtera” Kampung Wisata Topeng.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang sudah ada atau sudah tersedia dalam berbagai bentuk. Biasanya data sekunder ini lebih banyak berbentuk data statistik atau data yang sudah diolah dengan sedemikian rupa yang kemudian siap untuk digunakan. Data-data ini biasanya tersedia pada kantor-kantor pemerintah, biro jasa data, atau instansi-instansi lain, yang berhubungan dengan penggunaan data.

3.5 Pengumpulan Data

Data pada suatu penelitian dapat berupa teks, foto, angka, gambar, maupun cerita. Data pada penelitian kualitatif biasanya berbentuk teks, foto, gambar, maupun cerita sehingga bukan berupa angka. Data dikumpulkan apabila arah serta tujuan penelitian sudah jelas dan apabila sumber data yakni informan atau partisipan sudah mendapatkan persetujuan atas keinginan mereka untuk

memberikan informasi yang dibutuhkan. Seseorang dapat dikatakan sebagai partisipan apabila mereka memiliki informasi yang dibutuhkan, mampu untuk menceritakan pengalamannya atau informasi yang dibutuhkan, mengalami atau melihat realita secara langsung, selain itu juga bersedia untuk diwawancarai. Jadi, syarat untuk menjadi partisipan adalah kredibel serta kaya akan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti (*information rich*).

Patton (2002) dalam Raco (2010) menyajikan tiga jenis data. Pertama, data yang diperoleh dengan wawancara secara mendalam. Kedua, data yang diperoleh melalui observasi atau pengamatan. Dan ketiga yaitu data yang diperoleh dari dokumen.

1. Wawancara (*Interview*)

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi yang tidak didapatkan oleh peneliti melalui observasi. Hal ini dikarenakan peneliti tidak dapat mengobservasi dengan menyeluruh, tidak semua data dapat diperoleh dengan observasi. Oleh sebab itu, peneliti harus mengajukan berbagai pertanyaan kepada partisipan yang berhubungan dengan fokus penelitian. Pertanyaan sangat penting untuk menangkap persepsi, pikiran, pendapat, serta perasaan seseorang mengenai suatu gejala, peristiwa, fakta maupun realita yang ada. Dengan mengajukan pertanyaan ini, peneliti mendapatkan apa yang ada dalam pikiran mereka serta mengerti apa yang mereka pikirkan mengenai sesuatu.

2. Pengamatan (*Observation*)

Observasi merupakan salah satu bagian dalam pengumpulan data.

Observasi adalah mengumpulkan data secara langsung dari lapangan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, data tidak akan diperoleh di belakang meja, tetapi harus terjun secara langsung ke lapangan. Data dari hasil observasi dapat berupa gambaran mengenai kondisi suatu tempat, gejala, peristiwa, masalah, perilaku, maupun tindakan interaksi antar manusia.

Dengan melakukan observasi, peneliti akan menangkap hal-hal yang tidak diungkapkan oleh partisipan dalam wawancara. Biasanya, hal-hal yang bersifat sensitive tidak akan diungkapkan, tetapi dapat ditangkap apabila peneliti berada di tempat penelitian dengan menggunakan kepekaannya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data kualitatif yang dilakukan dengan menganalisis dokumen-dokumen mengenai objek penelitian yang sudah tersedia. Dokumen adalah data atau informasi dalam bentuk buku, arsip, laporan, jurnal, yang dapat mendukung penelitian. Dokumen berupa material tertulis yang diarsipkan atau disimpan. Dokumen dapat berupa *memorabilia* atau korespondensi.

Terdapat dua macam dokumen, yaitu dokumen publik dan dokumen privat. Dokumen publik yaitu seperti koran, makalah, maupun laporan kantor. Sedangkan dokumen privat yaitu buku harian, diari, surat, maupun *e-mail*. Selain itu dokumen juga dapat berbentuk

audiovisual. Data ini dapat berupa foto, objek seni, videotape, maupun segala jenis suara ataupun bunyi (Creswell, 2016:255).

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan pedoman secara tertulis mengenai wawancara, maupun observasi, maupun daftar pertanyaan, yang dipersiapkan untuk memperoleh informasi. Instrumen merupakan alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data agar pekerjaan tersebut dapat lebih mudah sehingga hasil yang didapatkan lebih baik (Arikunto, 2016 dalam Alhamid, dan Budur A., 2019).

Instrumen penelitian merupakan alat-alat yang dibutuhkan dalam melaksanakan pengumpulan data. Hal ini berarti dengan menggunakan alat-alat tersebut maka data dapat dikumpulkan. Instrumen-instrumen dalam penelitian yaitu antara lain:

1. Peneliti. Dalam metode kualitatif, peneliti itu sendiri merupakan alat pengumpul data yang tidak dapat digantikan maupun diwakilkan. Hal ini berarti peneliti tersebut memiliki keterlibatan secara langsung dengan peserta atau partisipan. Jadi peneliti mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian tersebut secara langsung (Raco, 2010). Dalam hal ini peneliti merupakan instrumen kunci. Agar dapat menjadi instrument, peneliti tersebut diharuskan memiliki wawasan serta bekal teori yang luas sehingga memiliki kemampuan untuk bertanya,

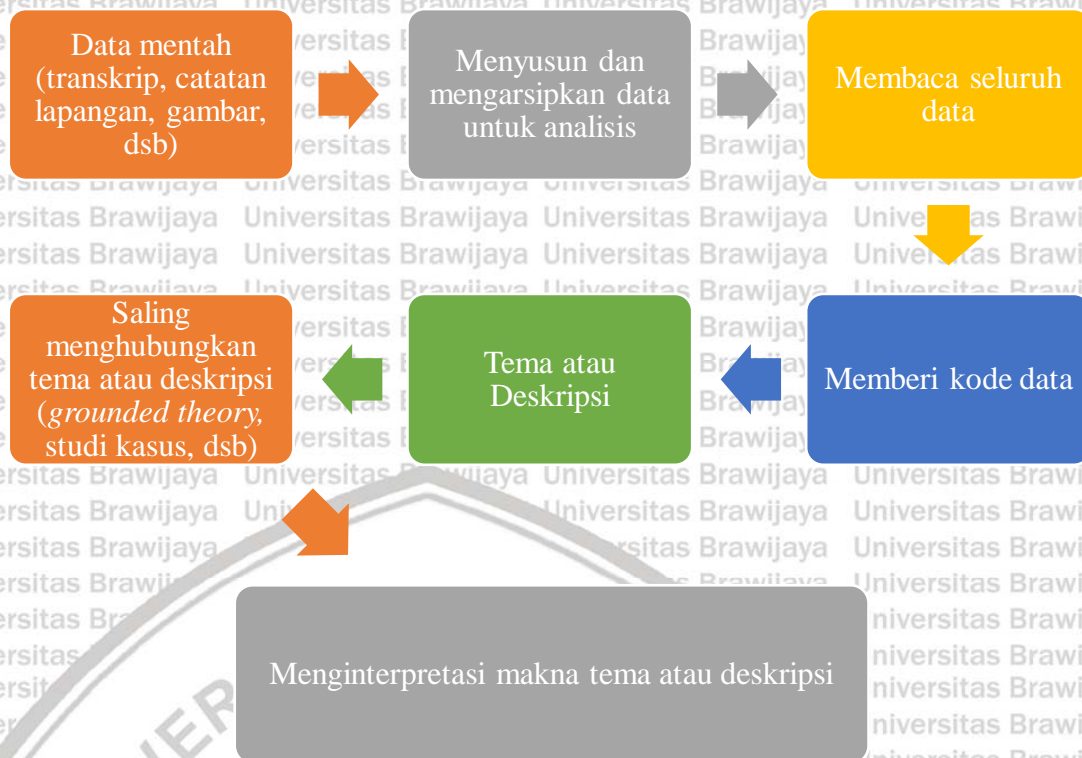
menganalisis, memotret, serta mengkontruksi situasi sosial yang diteliti sehingga menjadi lebih jelas dan juga bermakna (Suryana, 2010).

2. Instrumen bantuan. Instrumen bantuan ini dapat berupa *handphone*, laptop, kamera, buku catatan, dan alat tulis yang dapat digunakan untuk merekam dan mencatat hasil dari wawancara serta observasi yang dilakukan oleh peneliti.

3.7 Metode Analisis

Analisis data yaitu mengatur dengan cara sistematis, bahan atau hasil dari wawancara dan juga observasi. Kemudian menafsirkannya serta menghasilkan suatu pemikiran, pendapat, teori, maupun gagasan yang baru. Pemikiran, pendapat, teori, ataupun gagasan inilah yang disebut sebagai hasil temuan atau *findings*.

Analisis dapat dikatakan sebagai aktivitas mengolah data, mengorganisir data, selanjutnya memecahkannya ke dalam unit-unit yang lebih kecil, kemudian mencari pola serta tema yang sama. Analisis dan juga penafsiran selalu berjalan beriringan. Adapun analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis data John. W. Creswell.



Gambar 5. Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif Menurut Creswell

Sumber: Creswell (2016:263)

Pendekatan di atas dapat dijabarkan oleh Creswell (2016) secara lebih mendetail dalam langkah-langkah, yaitu sebagai berikut:

- a. Langkah pertama. Mengolah serta mempersiapkan data yang akan dianalisis. Pada langkah ini dapat melibatkan transkripsi wawancara, *scanning* materi, pengetikan data lapangan, maupun pemilahan dan penyusunan data tersebut ke dalam berbagai jenis yang saling berbeda tergantung pada sumber informasi.
- b. Langkah kedua. Membaca keseluruhan data yang telah diperoleh. Langkah pertama yaitu membangun *general sense* atas informasi yang telah diperoleh serta merefleksikan makna tersebut secara menyeluruh. Gagasan umum apa yang terkandung dalam perkataan para partisipan

ketika wawancara? Bagaimana nada-nada ketika penyampaian gagasan tersebut? Bagaimana kesan atas kredibilitas maupun penuturan informasi tersebut? Pada langkah ini, peneliti menulis mengenai catatan-catatan khusus maupun gagasan umum mengenai data yang telah diperoleh.

c. Langkah ketiga. Memulai untuk meng-*coding* semua data yang telah diperoleh. *Coding* adalah proses mengorganisasikan data dengan cara mengumpulkan berbagai potongan (atau bagian teks maupun bagian gambar) serta menuliskan kategori tersebut ke dalam batas-batas (Rossman & Rallis, 2012). Langkah ini dapat melibatkan pengambilan data tulisan maupun gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan data, mensegmentasi kalimat maupun gambar ke dalam kategori, dan selanjutnya melabeli kategori tersebut dengan istilah khusus yang biasanya didasarkan pada bahasa yang berasal dari partisipan penelitian.

d. Langkah keempat. Terapkan proses dari *coding* tersebut untuk mendeskripsikan *setting* (ranah), orang atau partisipan, kategori, dan juga tema yang nantinya akan dianalisis. Deskripsi tersebut dapat melibatkan usaha penyampaian informasi dengan cara mendetail mengenai orang, lokasi, maupun peristiwa dalam ranah tertentu. Setelah itu peneliti dapat membuat beberapa kode untuk mendeskripsikan semua informasi tersebut kemudian menganalisis untuk proyek studi kasus, etnografi, maupun penelitian naratif.

Selanjutnya terapkanlah proses *coding* tersebut untuk membuat beberapa tema atau kategori. Tema atau kategori inilah yang biasanya menjadi hasil utama dalam sebuah penelitian kualitatif.

- e. Langkah kelima. Tunjukkan bagaimana deskripsi beserta tema-tema tersebut akan disajikan kembali ke dalam narasi atau laporan kualitatif.

Pendekatan atau metode yang paling populer dalam menyampaikan hasil analisis adalah pendekatan naratif. Pendekatan ini dapat berupa pembahasan mengenai kronologi peristiwa, tema tertentu, ataupun mengenai keterhubungan antar tema yang ada. Selain itu, para peneliti juga dapat menggunakan visual, gambar, maupun tabel dengan tujuan untuk membantu menyajikan pembahasan tersebut.

- f. Langkah keenam. Langkah terakhir dalam analisis data yaitu pembuatan interpretasi dalam penelitian kualitatif atau dapat disebut dengan memaknai data. Interpretasi ini dapat berupa makna yang berasal dari literatur maupun teori yang digunakan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

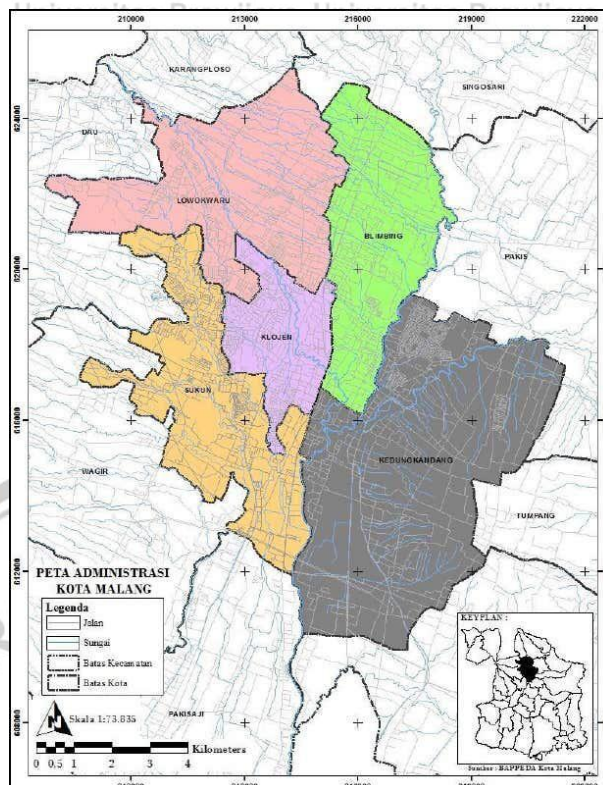
4.1.1 Gambaran Umum Kota Malang

Kota Malang seperti kota-kota lain yang ada di Indonesia pada umumnya, dimana kota ini baru tumbuh serta berkembang karena adanya pemerintahan kolonial Belanda. Fasilitas umum dibentuk dan dibangun sedemikian rupa agar dapat digunakan untuk memenuhi berbagai kebutuhan masyarakat Belanda. Kesan yang terbilang cukup diskriminatif tersebut masih berbekas sampai sekarang. Seperti Ijen Boulevard dan sekitarnya, hanya dapat ditempati oleh keluarga-keluarga Belanda dan bangsa Eropa saja, sementara penduduk pribumi harus bertempat tinggal di daerah pinggiran kota dimana masih minimnya fasilitas.

Tahun 1879, di Kota Malang mulai beroperasi kereta api, dan semenjak saat itulah Kota Malang mulai berkembang dengan pesat. Berbagai kebutuhan masyarakat semakin meningkat, terutama ruang gerak yang digunakan untuk melakukan berbagai aktivitas. Sehingga kemudian terjadi perubahan tata guna tanah, daerah yang terbangun mulai bermunculan. Adanya perubahan fungsi lahan yang sangat pesat. Seperti dari fungsi pertanian, menjadi fungsi permukiman serta industri.

Sejalan dengan adanya perkembangan yang pesat tersebut, urbanisasi terus menerus berlangsung, yang mengakibatkan kebutuhan akan perumahan semakin meningkat. Sementara tingkat ekonomi urbanis yang terbatas, hal ini berakibat pada munculnya perumahan-perumahan liar yang biasanya berkembang di daerah perdagangan, di jalur hijau, di sekitar sungai, di pinggir rel kereta api, serta lahan-lahan yang terbengkalai. Beberapa tahun kemudian daerah tersebut menjadi perkampungan, dan degradasi kualitas lingkungan hidup mulai terasa dengan segala dampak bawaannya.

Kota Malang memiliki luas 110,06 km², terletak pada ketinggian 440 – 667 meter di atas permukaan laut. Kota Malang merupakan salah satu kota tujuan wisata di Jawa Timur karena memiliki potensi alam dan iklimnya. Letak Kota Malang berada di tengah-tengah wilayah Kabupaten Malang, dan secara astronomis terletak pada 112,06° - 112,07° bujur timur dan 7,06° - 8,02° lintang selatan. Kota Malang terdiri atas 5 kecamatan, yaitu Kecamatan Klojen, Kecamatan Blimbing, Kecamatan Sukun, Kecamatan Kedungkandang, dan Kecamatan Lowokwaru. Adapun batas wilayah Kota Malang adalah sebagai berikut:



Gambar 6. Peta Administrasi Kota Malang

Sumber: Data sekunder www.scribd.com

1. Sebelah utara : Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karangploso
Kabupaten Malang
2. Sebelah timur : Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang
Kabupaten Malang
3. Sebelah selatan : Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji
Kabupaten Malang
4. Sebelah Barat : Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau Kabupaten
Malang

Selain itu Kota Malang juga dikelilingi gunung-gunung:

1. Di sebelah utara : Gunung Arjuno
2. Di sebelah timur : Gunung Semeru
3. Di sebelah barat : Gunung Kawi dan Panderman
4. Di sebelah selatan : Gunung Kelud

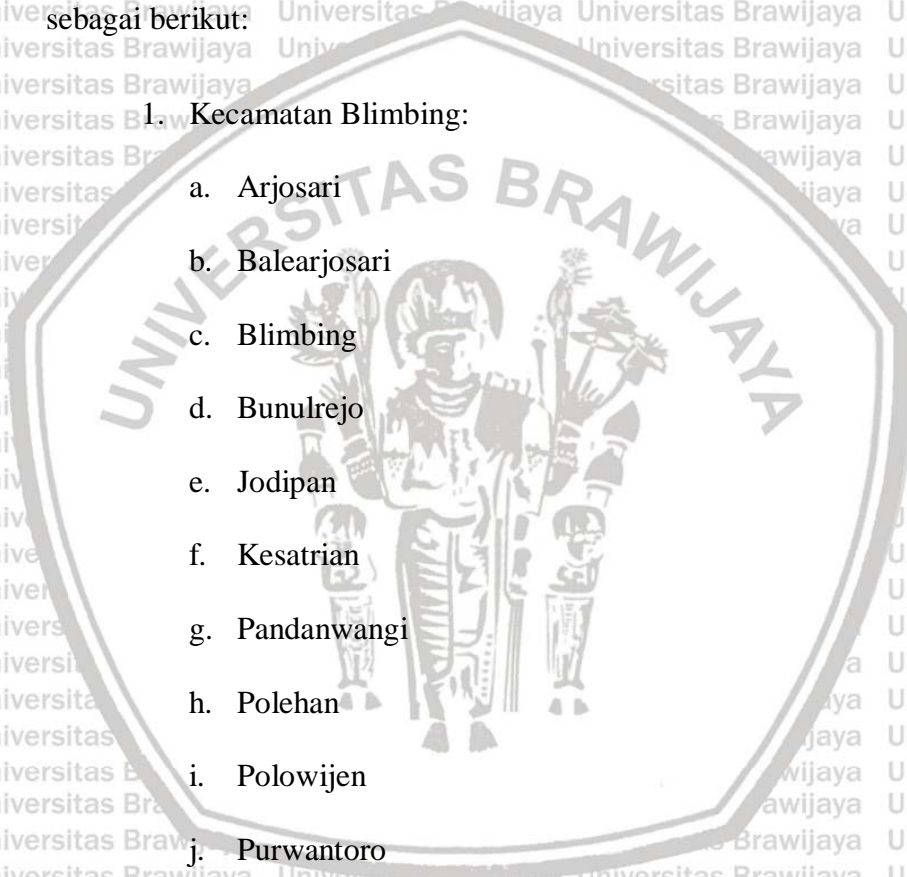
Kemudian untuk pembagian daerah administratif Kota Malang yaitu sebagai berikut:

1. Kecamatan Blimbing:

- a. Arjosari
- b. Balarjosari
- c. Blimbing
- d. Bunulrejo
- e. Jodipan
- f. Kesatrian
- g. Pandanwangi
- h. Polehan
- i. Polowijen

2. Kecamatan Kedungkandang:

- a. Arjowinangun
- b. Bumiayu
- c. Buring
- d. Cemorokandang



e. Kedungkandang

f. Kotalama

g. Lesanpuro

h. Madyopuro

i. Mergosono

j. Sawojajar

k. Tlogowaru

l. Wonokoyo

3. Kecamatan Klojen:

a. Bareng

b. Gadingasri

c. Kasin Kauman

d. Kiduldalem

e. Klojen

f. Oro-oro Dowo

g. Penanggungan

h. Rampal Celaket

i. Samaan

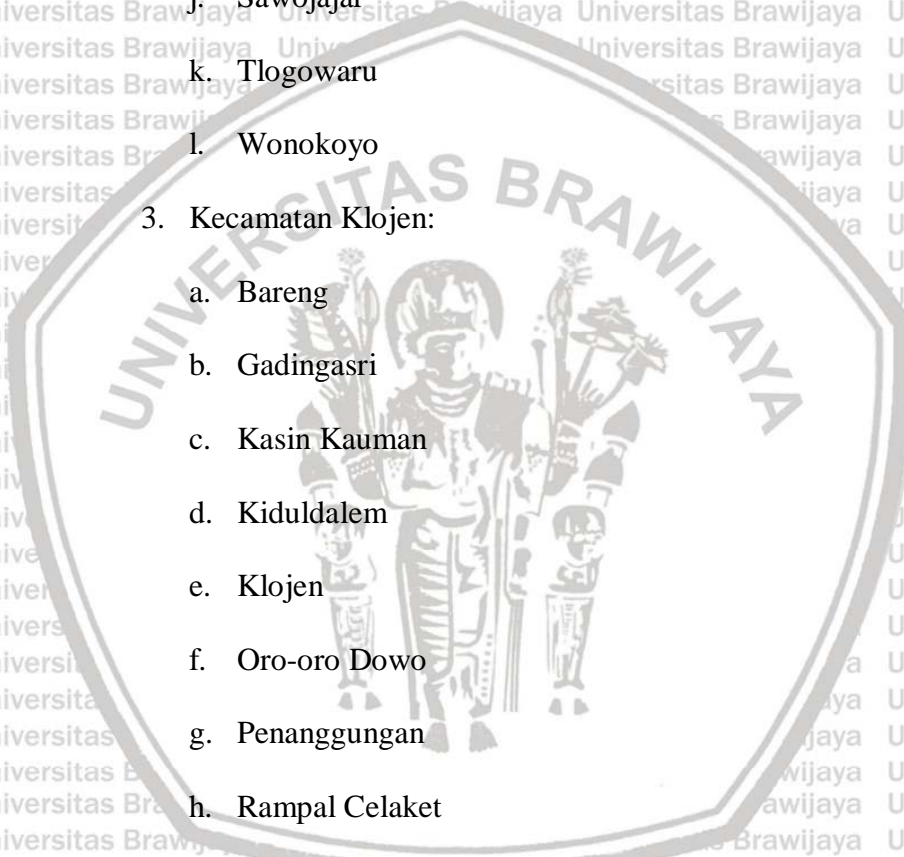
j. Sukoharjo

4. Kecamatan Lowokwaru:

a. Dinoyo

b. Jatimulyo

c. Ketawanggede



d. Lowokwaru

e. Merjosari

f. Mojolangu

g. Sumbersari

h. Tasikmadu

i. Tlogomas

j. Tulusrejo

k. Tunggulwulung

l. Tunjungsekar

5. Kecamatan Sukun:

a. Bakalankrajan

b. Bandulan

c. Ciptomulyo

d. Gadang

e. Karangbesuki

f. Kebonsari

g. Mulyorejo

h. Pisangcandi

i. Sukun

j. Tunjungrejo

Adapun keadaan geologi atau keadaan tanah di wilayah Kota Malang adalah sebagai berikut:

1. Pada bagian selatan merupakan dataran tinggi yang cukup luas sehingga cocok untuk industri.
2. Pada bagian utara merupakan dataran tinggi yang subur, cocok untuk pertanian.
3. Pada bagian timur merupakan dataran tinggi dengan keadaan yang kurang subur.
4. Pada bagian barat merupakan dataran tinggi yang amat luas sehingga menjadi daerah pendidikan.

Tercatat jumlah penduduk Kota Malang pada September 2020 sebanyak 843.810 jiwa. Dalam jangka waktu sepuluh tahun sejak tahun 2010, jumlah penduduk Kota Malang mengalami penambahan sekitar 23.567 jiwa. Komposisi penduduk asli berasal dari berbagai etnik, terutama suku Jawa, suku Madura, dan sebagian kecil keturunan Arab dan Cina. Masyarakat Kota Malang sebagian besar memeluk agama Islam, kemudian Kristen, Katholik, serta sebagian kecil beragama Hindu dan Budha.

Visi Kota Malang adalah:

“KOTA MALANG BERMARTABAT”

Hakekat dari bermartabat yaitu perwujudan serta implementasi dari kewajiban dan tanggungjawab manusia sebagai khalifah, kepada masyarakat yang dipimpin.

Bermartabat merujuk pada sebuah nilai harga diri kemanusiaan yang memiliki arti kemuliaan.

Sedangkan misi Kota Malang antara lain:

1. Meningkatkan akses serta kualitas pendidikan, kesehatan serta layanan dasar lainnya bagi semua warga.
2. Mewujudkan kota produktif serta berdaya saing berbasis ekonomi kreatif, keberlanjutan, dan keterpaduan.
3. Mewujudkan kota yang rukun dan toleran berazaskan keberagaman dan keberpihakan terhadap masyarakat rentan dan gender.
4. Memastikan kepuasan masyarakat atas layanan pemerintah yang tertib hukum, profesional, dan akuntabel.

4.1.2 Gambaran Umum Dusun Baran

Dusun Baran terletak di Kelurahan Tlogowaru, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang. Jaraknya yaitu sekitar 5 sampai 10 kilometer dari tenggara Kota Malang. Dusun Baran merupakan dusun yang penduduknya mayoritas adalah warga rantauan dari Madura atau sering disebut dengan Madura Pedatungan. Nama Dusun Baran sendiri berasal dari bahasa Madura, yaitu “boro” yang memiliki arti merantau.

Menurut Irawati (2010) dalam Wulandari dkk (2010:35), usia daerah dusun ini telah mencapai satu abad, sehingga diperkirakan daerah ini sudah ada pada sekitar tahun 1910-an. Menurut Wiryoprawiro (1986) dalam Wulandari dkk (2010:35), pada masa itu Belanda sedang berkoloni di Indonesia kemudian mengirimkan banyak warga Madura ke beberapa daerah, termasuk Malang.

Tujuan dari mengirimkan warga Madura tersebut adalah untuk melakukan tanam paksa, karena tanah serta keadaan iklim di Madura yang tidak cocok untuk

pertanian. Perubahan telah terjadi saat ini karena adanya percampuran budaya antara suku Jawa dan Madura. Terjadinya perubahan sosial budaya serta perubahan fasilitas tersebut menyebabkan adanya perubahan struktur ruang desa.

4.2 Gambaran Umum Situs Penelitian

Kampung Wisata Topeng, berada di Dusun Baran RT 04 RW 07, Kelurahan Tlogowaru, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur.

Terhitung jarak dari jalan raya terdekat, yaitu Jalan Mayjen Sungkono, kurang lebih 5 kilometer. Kampung Wisata Topeng merupakan kampung wisata yang terbentuk sebagai hasil inovasi dari adanya program Desaku Menanti.

Sebagai upaya untuk mengatasi permasalahan mengenai gelandangan dan pengemis di Indonesia, Kementerian Sosial dalam hal ini yaitu Direktorat Rehabilitas Sosial Tuna Sosial dan Korban Perdagangan Orang menciptakan program untuk menangani gelandangan dan pengemis yang kemudian disebut dengan program “Desaku Menanti”. Program ini dicanangkan karena program rehabilitasi sosial yang selama ini menggunakan pola rehabilitasi berbasis panti serta pola rehabilitasi berbasis masyarakat masih belum mampu untuk menekan jumlah gelandangan dan pengemis. Program tersebut diterapkan di beberapa kota di Indonesia, salah satu kota yang terpilih yaitu Kota Malang.

Program Desaku Menanti di Kota Malang diimplementasikan oleh Dinas Sosial Kota Malang yang juga bekerjasama dengan Lembaga Kesejahteraan Sosial (LKS) Insan Sejahtera yang merupakan mitra kerja dari program tersebut. Dalam

hal ini Dinsos Kota Malang memiliki tugas untuk mempersiapkan lahan, infrastruktur penunjang, warga binaan sosial, serta menyiapkan pendampingan sosial. Sementara itu, LKS memiliki tugas untuk melaksanakan kegiatan mulai dari pembangunan rumah sampai pada tahap pemberian pelatihan serta bimbingan sosial keterampilan dan bantuan para gelandangan dan pengemis.

Selain Dinas Sosial Kota Malang dan LKS Insan Sejahtera, ada beberapa pihak lain yang juga menjadi aktor pelaksana program tersebut, yakni PDAM, PLN, serta PU. Dimana para aktor ini turut berkontribusi dalam menyiapkan berbagai sarana infrastruktur penunjang, seperti air bersih, listrik, serta jalan lingkungan. Dengan adanya pembangunan dan pengadaan infrastruktur tersebut, maka diharapkan para gelandangan dan pengemis yang akan menghuni rumah-rumah tersebut merasa nyaman.

Pembangunan infrastruktur untuk pelaksanaan program Desaku Menanti dilaksanakan pada bulan April hingga September 2016. Kemudian diresmikan pada 12 November 2016. Adapun jumlah rumah yang dibangun dan siap huni sebanyak 40 rumah untuk 40 kartu keluarga warga binaan mantan gelandangan, pengemis, dan juga pengamen.

LEMBAGA KESEJAHTERAAN SOSIAL "INSAN SEJAHTERA"

JUMLAH DAMPINGAN DARI TAHUN BERDIRI HINGGA SAAT INI

Nama	Hubungan Keluarga	Tempat/TTL	Pendidikan	Keterangan
Achmad Yani	Kepala Keluarga	Malang, 21-04-1991	Tamat SMP	Buruh Harian Lepas
Siti Yasimah	Istri	Malang, 05-05-1999	Tamat SMP	Ibu Rumah Tangga
Syaqila Anastasya	Anak	Malang, 31-07-2016	Belum Sekolah	Balita
Kartini	Kepala Keluarga	Malang, 21-06-1971	Tamat SD	Buruh Bengkel
Elok Satrianingsih	Anak	Malang, 05-08-1995	Tidak lulus SMP	Pindah Ke Surabaya
Holifah Sabalia	Anak	Malang, 05-01-2002	Tamat SD	Tidak Bekerja
Danau Windu Saputro	Anak	Malang, 29-12-2005	SD	Pelajar
Karena Nowo Agustin	Anak	Malang, 20-08-1995	SD	Pelajar
Saturi	Kepala Keluarga	Malang, 01-07-1968	Tidak Sekolah	Petugas Kebersihan
Ngateni	Istri	Malang, 01-07-1978	Tamat SD	Berjualan Rujak
Siti Dwin	Anak	Malang, 12-10-1984	Tidak lulus SMA	Ibu Rumah Tangga
Dewi Puspitasari	Anak	Malang, 14-10-2016	SD	Pelajar
Annisia Firdaus	Cucu	Malang, 01-07-1992	Belum Sekolah	Balita
Nur Akhsin	Kepala Keluarga	Malang, 30-09-1976	Tamat SD	Tukang Bangunan
Suprapti	Istri	Malang, 19-07-1976	Tamat SD	Ibu Rumah Tangga
Rengga Harianto	Anak	Malang, 20-08-1996	Tamat SD	Karyawan Swasta
Aditya Prasetyo	Anak	Malang, 20-08-1996	Tamat SD	Karyawan Swasta
Mifta Zahrotul Umami M	Anak	Malang, 07-06-1999	Tamat SD	Karyawan Swasta
Bagus Satrio Pambudi	Anak	Malang, 15-05-2003	SD	Pelajar
Ananda Masyitoh Syuhro	Anak	Malang, 21-12-2007	SD	Pelajar
Rachmad Apriyanto	Anak	Malang, 05-04-2011	TK	Pelajar
Sriyem	Orang Tua	Malang, 91-12-1953	Tamat SD	Lansia
Syaiful Bukhori	Kepala Keluarga	Malang, 02-02-1970	Tamat SD	Pedagang

11

Gambar 7. Daftar Warga Binaan Desaku Menanti

Sumber: Data sekunder peneliti

Dari data terbaru yang didapatkan peneliti di lapangan, ditemukan bahwa jumlah warga binaan sosial di desa tersebut yaitu sebanyak 148 orang dengan rincian terdapat 33 kepala keluarga. Dari data tersebut juga didapati bahwa para warga ini banyak yang tidak menyelesaikan pendidikannya, baik pada tingkat sekolah dasar (SD), sekolah menengah pertama (SMP), maupun sekolah menengah atas (SMA). Bahkan ada beberapa dari mereka yang tidak bersekolah.

Adapun pekerjaan yang digeluti para warga binaan ini yaitu sebagai buruh, kuli

bangunan, petugas kebersihan, dan pedagang. Jadi kebanyakan dari mereka bekerja serabutan bahkan masih ada beberapa warga yang tidak bekerja. Dengan pekerjaan mereka ini, maka penghasilan yang didapatkan juga tidak stabil dan masih memerlukan bantuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Setelah program Desaku Menanti diresmikan, para warga binaan sosial menempati rumah yang sudah disediakan serta menerima bantuan dari Kementerian Sosial RI dan juga Pemerintah Daerah. Kemudian dalam rangka untuk penguatan ekonomi dan merangsang semangat berwirausaha para warga binaan sosial ini, Dra. Sri Wahyuningtyas, M.Si selaku Kepala Dinas Sosial Kota Malang pada waktu itu, memiliki inovasi untuk mendirikan tempat wisata yang tidak ada di Kota Malang. Kemudian terciptalah destinasi wisata dengan nama Kampung Wisata Topeng. Alasan mengapa mengangkat tema kampung wisata topeng adalah karena salah satu ikon serta identitas Kota Malang yang dapat dengan mudah diterima dan diapresiasi oleh masyarakat yaitu kesenian serta budaya Topeng Malang.



Gambar 8. Peresmian Kampung Wisata Topeng oleh Walikota Malang dan Kepala Dinas Sosial Kota Malang

Sumber: Data sekunder *instagram* Kampung Wisata Topeng (2017)

Kampung Wisata Topeng kemudian diresmikan pada tanggal 14 Februari 2017. Pada kampung wisata ini menampilkan banyak Topeng Malangan. Terdapat dua topeng raksasa yang berdiri tegak di dekat pintu masuk kampung wisata.

Selain itu juga terdapat spot-spot untuk berfoto dengan latar belakang topeng, area bermain anak-anak seperti *flying fox* dan *playground*, *foodcourt*, taman-taman bunga, toilet umum, mushola, dan juga tempat parkir. Fasilitas yang ada di kampung wisata ini terbilang cukup memadai.



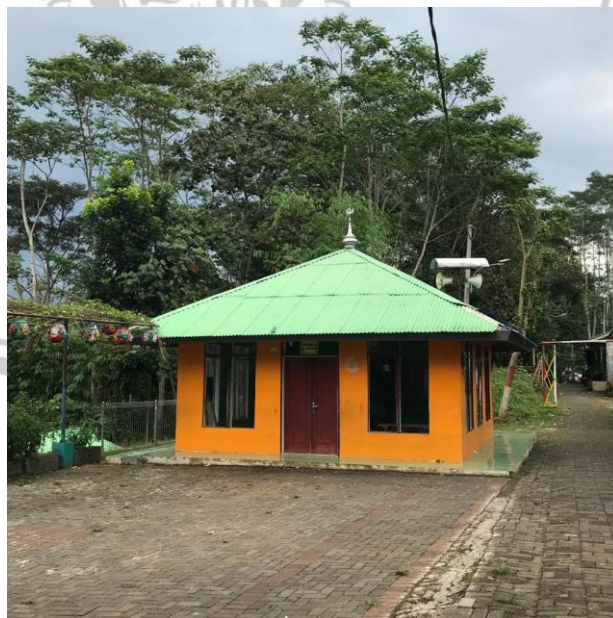
Gambar 9. Foodcourt Kampung Wisata Topeng dimana penjualnya merupakan
warga Desaku Menanti

Sumber: Data sekunder *instagram* Kampung Wisata Topeng (2017)



Gambar 10. *Playground* di Kampung Wisata Topeng

Sumber: Dokumentasi pribadi



Gambar 11. Mushola dan Lahan Parkir di Kampung Wisata Topeng

Sumber: Dokumentasi pribadi

Setelah kampung wisata tersebut diresmikan, dari situlah mulai banyak pengunjung yang berwisata ke kampung ini. Karena ramainya pengunjung tersebut, maka terbentuk motivasi warganya untuk melaksanakan aktivitas usaha seperti membuat topeng, membuat souvenir, membuat keripik, berjualan makanan dan minuman, ada yang menjadi tukang parkir, serta penjaga toilet. Bahkan jumlah pengunjung pada waktu itu pada tahun 2017 sebanyak 3.564 orang. Kemudian pada tahun 2018 sejumlah 4.085 orang mengunjungi kampung wisata tersebut. Akan tetapi seiring berjalannya waktu, Kampung Wisata Topeng ini mulai sepi pengunjung. Bahkan sejak adanya pandemi COVID-19 ini, tidak ada pengunjung yang berdatangan. Hal ini mengakibatkan Kampung Wisata Topeng ini menjadi terbengkalai karena tidak adanya dana untuk pengelolaan.



Gambar 12. Bangunan *Foodcourt* di Kampung Wisata Topeng yang tidak terawat dan terbengkalai

Sumber: Dokumentasi Pribadi

Berdasarkan dokumentasi pribadi peneliti yang didapatkan di lapangan, terlihat bahwa bangunan di sekitar Kampung Wisata Tersebut sudah tak layak pakai. Terlihat bahwa bangunan tersebut sudah hampir ambruk sehingga tidak dapat digunakan kembali. Selain bangunan *foodcourt* atau kantin seperti gambar di atas, terdapat bangunan lain yang memiliki keadaan yang sama.



Gambar 13. Bangunan lain di Kampung Wisata Topeng yang tidak terawat dan terbengkalai

Sumber: Dokumentasi Pribadi

4.3 Penyajian Data

4.3.1 Peran Pemerintah, Swasta, dan Lembaga Masyarakat dalam Pembangunan dan Pengelolaan Kampung Wisata Topeng

Pembangunan dan pengelolaan Kampung Wisata Topeng sebagai bagian dari program Desaku Menanti dapat dilihat dari perspektif *New Public Service* (NPS). Dimana NPS itu sendiri diawali dengan pandangan dari pengakuan atas warga negara yang memiliki posisi penting dalam pemerintahan yang demokratis.

Dalam perspektif NPS dijelaskan bahwa peran administrator publik yaitu melibatkan masyarakat dalam pemerintahan serta memberikan kontribusinya pada masyarakat. Selain itu dalam perspektif ini, mekanisme untuk mencapai suatu tujuan adalah dengan membangun koalisi serta kerjasama dengan berbagai pihak, antara lain yaitu lembaga pemerintah, swasta, serta masyarakat itu sendiri. Begitu juga dengan Kampung Wisata Topeng.

Prinsip NPS ini juga sejalan dengan *Collaborative Governance*. Menurut Balogh (2011:2) dalam Febrian (2016:202), definisi mengenai *Collaborative Governance* yaitu sebagai sebuah proses serta struktur yang ada dalam manajemen dimana melibatkan campur tangan aktor-aktor secara konstruktif yang berasal dari berbagai tingkatan, baik dalam lingkup pemerintahan, institusi publik, institusi swasta, serta masyarakat sipil dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan publik yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan tercapai secara maksimal apabila dilakukan hanya dengan satu pihak atau satu aktor saja.

Sejak awal didirikan, kampung wisata ini tidak lepas dari kontribusi dari berbagai pihak, terutama pemerintah. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun, selaku Purna Tugas Kepala Dinas Sosial Kota Malang penggagas berdirinya Kampung Wisata Topeng, beliau menyatakan bahwa:

“Awalnya itu kan saya masih belum purna memang saya dapat bantuan namanya itu program Desaku Menanti. Desaku Menanti itu untuk menampung eks gepeng. Asal mulanya menjadi kampung topeng itu karena saya sebetulnya gak ada program sendiri dari Kemensos untuk Kampung Topeng tapi kita programnya Kemensos dengan Pemerintah Kota Malang itu kampung itu lokasi itu untuk menampung eks gepeng warga Kota Malang yang tidak punya rumah yang pekerjaannya minta-minta. Diresmikan tanggal 12 November tahun 2016. Mereka sudah diberikan modal 5 juta, diberikan keterampilan, diberikan macem-macam, skill sesuai dengan bakat dan minat mereka. Tapi mereka saya tunggu sampai tahun, berapa bulan, mereka nggak bergerak untuk berjualan kah, untuk berwirausaha, dan sebagainya karena alasan mereka jauh lokasinya. Dan pikiran mereka karena berpuluh-puluh tahun di jalanan, ndak berubah untuk menuju kemandirian. Kemudian saya punya ide waktu itu kalau ini dibuat wisata yang tidak ada di Kota Malang, contohnya itu topeng besar, itu kemungkinan banyak pengunjung, kalo banyak pengunjung mereka pasti mempunyai greget atau keinginan untuk usaha. Jadi itu cuman suatu inovasi aja bagi saya untuk merubah pola pikir mereka. Ternyata betul di tanggal 14 Februari dibuka oleh Walikota Pak Anton pada waktu itu trus saya pake media sosial manggil sebanyak media sosial, tv, dan sebagainya.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan pernyataan narasumber di atas dapat disimpulkan bahwa latar belakang didirikannya Kampung Wisata Topeng, karena adanya program Kementerian Sosial RI dengan Pemerintah Kota Malang, dimana program tersebut adalah suatu program untuk menampung para gelandangan dan pengemis Kota Malang yang tidak memiliki rumah. Selain itu, mereka juga diberikan modal dan pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan *skill* mereka. Setelah diberikan berbagai macam pelatihan untuk meningkatkan *skill* mereka, dan juga diberikan

modal, akan tetapi mereka masih tidak bergerak untuk meningkatkan perekonomiannya dengan berwirausaha karena berbagai alasan. *Mindset* atau pola pikir mereka masih belum menuju ke arah mandiri karena sudah terpatrit hidup di jalanan selama bertahun-tahun. Oleh karena itu, Ibu Yuyun memiliki inovasi untuk mendirikan tempat wisata di desa tersebut sebagai wadah agar mereka dapat berwirausaha. Sehingga tempat wisata tersebut merupakan suatu inovasi agar mereka dapat berubah *mindset* atau pola pikirnya. Jadi dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa sebenarnya tidak ada program khusus untuk mendirikan Kampung Wisata Topeng ini. Akan tetapi berawal dari program Kementerian Sosial RI yang bekerjasama dengan Pemerintah Kota Malang yaitu Dinas Sosial Kota Malang untuk menangani masalah kemiskinan. Kemudian Ibu Yuyun selaku penggagas berdirinya Kampung Wisata Topeng juga menambahkan bahwa:

“Kan program itu sebetulnya diwadahi di suatu lokasi, mereka tidak boleh turun ke jalan, tidak boleh ngemis lagi, gak boleh ngamen. Sebenarnya fungsi atau tujuannya daripada program Desaku Menanti Kementerian Sosial itu adalah supaya pengemis, anak jalanan, pengamen, itu tidak mengamen di jalan lagi tapi dia mandiri. Setelah diberikan pelatihan diberikan modal, tapi dia ndak mandiri-mandiri. Maka saya dirikan Kampung Wisata Topeng agar dikunjungi orang. Kalau dikunjungi orang dia akan berubah pola pikirnya. Ternyata betul 22 KK jualan semua dan laku. Sehari dapat 80, 70 ribu waktu itu waktu saya masih dinas.”
(wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa program dari Desaku Menanti itu sendiri ditempatkan pada suatu tempat atau daerah dimana mereka sudah tidak boleh kembali bekerja seperti sebelumnya, yaitu mengamen maupun mengemis. Tujuan utama dari program Desaku Menanti yang dirumuskan oleh Kementerian Sosial RI adalah agar para pengamen, pengemis, serta anak

jalanan, tidak lagi menggantungkan hidupnya di jalanan. Dengan adanya program tersebut mereka diberikan pelatihan dan juga modal untuk pembiayaan, akan tetapi mereka tak kunjung berubah mandiri. Oleh karena itu didirikan Kampung Wisata Topeng agar dapat dikunjungi sehingga diharapkan mereka dapat berubah pola pikir atau *mindsetnya*. Kemudian setelah kampung wisata tersebut berdiri dan beroperasi, tujuan yang diharapkan dari berdirinya kampung wisata tersebut tercapai. Dimana para warga sebagian besar berjualan dan memperoleh pendapatan setiap harinya. Kemudian Ibu Yuyun selaku penggagas berdirinya Kampung Wisata Topeng juga menambahkan bahwa:

“Setiap hari itu waktu tahun 2017 itu pengunjungnya sampek sekitar 100 orang. Ternyata betul orang-orang itu kemudian “Buk, saya pengen jualan ini jualan itu.” Begitu. Ternyata kalau dikunjungi orang, pasti berubah pikirnya, ternyata memang betul. 22 KK waktu itu jualan semua dan dia bisa nabung. Kalau saya pikir dari hidup di jalanan berpuluh-puluh tahun dan kemudian dia bisa menabung sebesar sehari itu 500, 1000, itu kan suatu perubahan yang luar biasa bagi saya selaku pembina waktu itu saya kan yang membina.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa pada tahun 2017, Kampung Wisata Topeng banyak didatangi oleh pengunjung, bahkan jumlah pengunjung sekitar 100 orang. dari banyaknya pengunjung yang berdatangan tersebut, mengakibatkan para warga memiliki inisiatif untuk berdagang atau berjualan di kampung wisata tersebut. Total sebanyak 22 keluarga yang turut berjualan di kampung wisata. Dengan berjualan di kampung wisata tersebut, tentunya mereka bisa mendapatkan penghasilan setiap harinya. Hal ini merupakan suatu perubahan yang besar bagi Ibu Yuyun selaku penggagas

Kampung Wisata Topeng. Ternyata memang benar, apabila kampung wisata tersebut banyak dikunjungi oleh pengunjung, mereka dapat berubah pola pikirnya.

Dari wawancara di atas dengan Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng, ditemukan bahwa pentingnya peran Dinas Sosial yang banyak memberikan kontribusi pada Desaku Menanti atau Kampung Wisata Topeng ini dari awal terbentuk sampai beroperasi. Selain Dinas Sosial Kota Malang terdapat aktor pemerintah lain yang turut memberikan kontribusi. Seperti yang dijelaskan oleh Mbak Wulan selaku pengurus LKS Insan Sejahtera, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau yang paling banyak Kementerian Sosial karena kerjasamanya sama Dinas Sosial sih mbak.” (wawancara dengan Mbak Wulan, tanggal 28 Mei 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat dipahami bahwa dalam implementasi program ini Dinas Sosial banyak melakukan kerjasama dengan Kementerian Sosial. Mengingat awal terbentuknya kampung wisata adalah karena adanya program Desaku Menanti dari Kementerian Sosial RI, sehingga Dinas Sosial banyak melakukan kolaborasi dengan Kementerian Sosial RI. Senada dengan Mbak Wulan, Ibu Amin selaku pengurus LKS Insan Sejahtera di kampung wisata mengatakan bahwa:

“Waktu itu masih Walikota Pak Anton. Dinas Sosialnya Bu Yuyun. Trus Menteri Sosialnya masih Khofifah. Kalau dulu memang mereka masih dikasih fasilitas tempat wisata untuk bisa dikelola.” (wawancara dengan Ibu Amin, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa diimplementasikannya program tersebut dan didirikannya kampung wisata tersebut adalah pada masa pemerintahan Walikota Kota Malang yaitu Pak Anton, Kepala Dinas Sosial Kota Malang yaitu Ibu Yuyun, dan Menteri Sosial RI yaitu Ibu Khofifah. Dinas Sosial Kota Malang yang juga termasuk Pemerintah Kota Malang saling bersinergi dengan Kementerian Sosial RI untuk menjalankan program Desaku Menanti tersebut. Setelah Desaku Menanti terbentuk, kemudian didirikan Kampung Wisata Topeng, sebagai fasilitas tempat wisata agar para warga binaan sosial tersebut diharapkan dapat mengelola. Selanjutnya Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng juga menambahkan terkait kontribusi yang diberikan para aktor. Beliau mengatakan bahwa:

“Tanahnya punya Pemerintah Kota Malang. Bangunannya Kementerian Sosial.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam program Desaku Menanti dan Kampung Wisata Topeng, tanah yang digunakan adalah tanah milik Pemerintah Kota Malang. Sedangkan untuk bangunan yaitu dana yang didapatkan dari Kementerian Sosial RI. Kemudian Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng menambahkan bahwa:

“Kalo Dinsos Kota Malang termasuk Pemerintah Kota Malang, pemerintah tingkat II itu Dinsos. Provinsi juga turut berkontribusi, bantu sembakonya. Kemensos juga membantu keterampilannya, memberikan modal, pembinaan, misalnya anti narkoba dan sebagainya waktu saya masih dinas itu seringkali Kementerian Sosial memberikan bantuan itu.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa Dinas Sosial Kota Malang termasuk Pemerintah Kota Malang yang memberikan kontribusi. Untuk tingkat provinsi, Pemerintah Provinsi Jawa Timur juga turut memberikan kontribusinya. Dalam hal ini Pemerintah Provinsi turut memberikan bantuan untuk kebutuhan sehari-hari warga, yaitu sembako. Selain itu, Kementerian Sosial RI selain memberikan dana untuk pembangunan, juga turut berkontribusi dan membantu dalam hal pengembangan *skill* atau keterampilan para warga binaan. Dimana Kemensos memberikan pembinaan dan juga modal untuk para warga binaan Desaku Menanti agar mereka dapat berwirausaha. Kemudian Ibu Amin selaku pengurus LKS Insan Sejahtera menyatakan bahwa:

“Mereka dulu kan diajari. Dari Dinas Sosial kan mereka dapet bantuan kayak pelatihan-pelatihan terus mereka mengerjakannya disitu. Bantuannya ada yang perorangan, ada yang digerakkan bersama-sama. Saat itu masih ada dari Dinas Sosial yang mendampingi, ada pendampingan dari Dinas Sosial. Jadi mereka bekerja itu diawasi. Ada yang mengawasi, ada yang menjalankan gitu lo.” (wawancara dengan Ibu Amin, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa dalam hal pengembangan *skill* atau keterampilan para warga, tidak hanya diberikan oleh Kemensos tetapi juga Dinas Sosial. Dimana Dinas Sosial memberikan pelatihan-pelatihan kepada para warga binaan. Selain memberikan pelatihan, Dinas Sosial juga bertanggungjawab untuk mendampingi serta menjadi pengawas. Selain pemberian dana, pembangunan, pembinaan serta pelatihan, pemerintah juga turut memberikan kontribusi lain. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera. Beliau mengatakan bahwa:

“Tapi ada yang kayak PKH mereka mendapatkan bansos ada yang PKH ada yang BPNT BPNTD itu masih ada.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa para warga binaan di kampung tersebut sampai saat ini masih mendapatkan bantuan dari pemerintah. Adapun bantuan tersebut berasal dari Program Keluarga Harapan (PKH), dimana PKH ini merupakan program pemberian bantuan sosial yang pemberiannya disyaratkan kepada keluarga miskin sebagai keluarga penerima manfaat. Selain PKH, ada program Bantuan Pangan Non Tunai atau BPNT yang merupakan bantuan sosial pangan dalam bentuk non tunai dari pemerintah yang diberikan setiap bulannya kepada keluarga penerima manfaat.

Selain aktor pemerintah seperti Dinas Sosial Kota Malang, Pemerintah Daerah Kota Malang, Pemerintah Provinsi Jawa Timur, dan Kementerian Sosial RI, terdapat pula kontribusi dari aktor swasta. Dimana aktor-aktor swasta ini turut memberikan kontribusinya dalam hal pengadaan sarana dan prasarana. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun selaku penggagas berdirinya Kampung Wisata Topeng. Beliau mengatakan bahwa:

“Saya gandeng swasta memang dulu. Jadi Kampung Topeng itu sebagian APBD sebagian CSR. *Corporate* yang membantu dari bank, bank BRI kemudian flying fox itu ada pokoknya itu dari CSR yang bantuan-bantuan dari dunia usaha industri waktu saya masih dinas memang saya pintar cari bantuan jadi untuk bangun-bangun itu memang cari bantuan saya.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa Kampung Wisata Topeng tersebut tidak lepas dari peran aktor swasta. Ibu Yuyun selaku penggagas kampung wisata tersebut menggandeng pihak swasta untuk

turut membantu mengembangkan kampung wisata. Jadi dana yang digunakan untuk pembangunan dan pengembangan sarana dan prasarana di kampung tersebut selain dari dana APBD, tetapi juga dari *Community Social Responsibility* atau CSR. Dimana CSR itu sendiri merupakan pendekatan bisnis dengan memberikan kontribusi kepada pembangunan yang *sustainable* dengan memberikan manfaat di berbagai bidang, seperti ekonomi dan sosial. Adapun pihak CSR yang turut membantu yaitu seperti dari pihak bank, seperti Bank Rakyat Indonesia (BRI). Bank ini turut memberikan kontribusinya dengan memberikan alat-alat *flying fox* untuk tempat wisata. Senada dengan Ibu Yuyun, Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan bahwa:

“Ada CSR, Mbak. Dulu Bank Indonesia, Bank BNI juga, Bank Jatim juga pernah. Kalau Bank Indonesia fasilitas untuk bengkel kerja, kebetulan bengkel kerjanya sekarang sudah ndak produksi lagi, sudah ndak jalan. Itu tempat produksi barang-barang hasil karyanya orang desa dulunya. Tapi sejak tahun 2019 sudah tutup berarti tahun 2016, 2017, 2018, sama 2019 pertengahan.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat banyak CSR yang turut membantu. Seperti yang sudah dijelaskan oleh Ibu Yuyun, Ibu Yuli juga menjelaskan bahwa ada CSR dari bank yang turut memberikan kontribusi, seperti Bank Indonesia, Bank Nasional Indonesia (BNI), dan Bank Jatim. Salah satu kontribusi yang diberikan oleh Bank Indonesia adalah memberikan fasilitas untuk bengkel kerja. Dimana bengkel kerja merupakan tempat yang digunakan untuk memproduksi barang-barang hasil karya para warga binaan. Di tempat tersebut, souvenir serta barang-barang kesenian lain yang dijual di kampung wisata tersebut dibuat. Sayangnya, bengkel kerja kini sudah tidak

beroperasi lagi. Hanya beroperasi dari tahun 2016 hingga tahun 2019. Selain dari pihak bank, terdapat CSR lain yang juga turut berkontribusi dalam pembangunan maupun pengembangan sarana prasarana di kampung wisata tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh Mbak Wulan selaku pengurus LKS Insan Sejahtera. Beliau mengatakan bahwa:

“Ada dulu dari BPJS bantuan yang toilet sebelah sana. Dari *Nippon Paint* dulu juga sempat kerjasama. Jadi catnya warga itu dulu dibantu sama *Nippon Paint* juga. Jadi pihak LKS mengajukan proposal untuk kerjasama di sana. Dari Bank Indonesia juga dapet. Bantuan dari IAI juga kaya etalase buat mereka jualan.” (wawancara dengan Mbak Wulan, tanggal 28 Mei 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, didapati bahwa selain bantuan dari pihak bank, ada bantuan dari pihak-pihak lain seperti BPJS. Dimana BPJS memberikan kontribusinya dengan membantu membangun toilet di kampung wisata. Selain itu ada perusahaan cat yaitu *Nippon Paint* yang turut membantu memberikan cat untuk digunakan di kampung tersebut. Ada juga bantuan dari Ikatan Akuntan Indonesia yang turut berkontribusi dengan memberikan etalase untuk para warga agar mereka bisa berjualan.

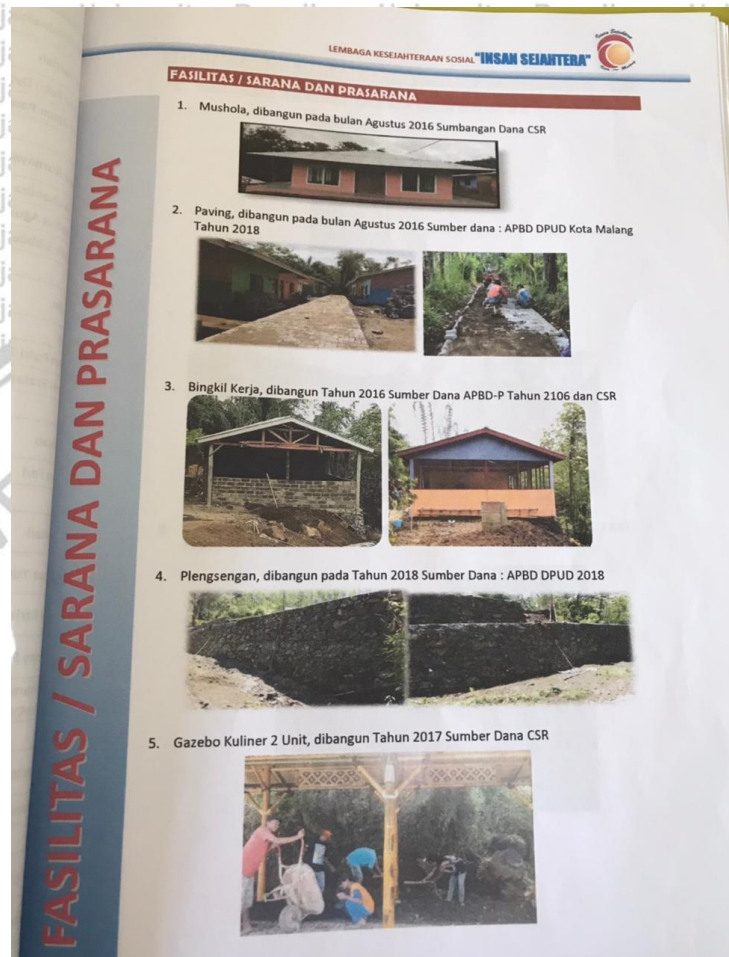


Gambar 14. Daftar Mitra Kerja di Kampung Wisata

Sumber: Data sekunder peneliti

Berdasarkan data sekunder yang peneliti dapatkan di lapangan, didapati bahwa terdapat mitra kerja yang turut berkontribusi dalam Desaaku Menanti termasuk Kampung Wisata Topeng. Aktor pemerintah yaitu Kementerian Sosial RI, Dinas Sosial Kota Malang termasuk Pemerintah Kota Malang, dan Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Pada pihak swasta atau CSR antara lain Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), PT. PLN Persero, Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang, Bank Indonesia, Bank Jatim, Bank BNI, dan BPJS Kesehatan. Selain itu juga terdapat pihak-pihak di bidang akademisi, antara lain Universitas Islam

Negeri Malang, Universitas Muhammadiyah Malang, Universitas Negeri Malang,
dan Universitas Brawijaya.



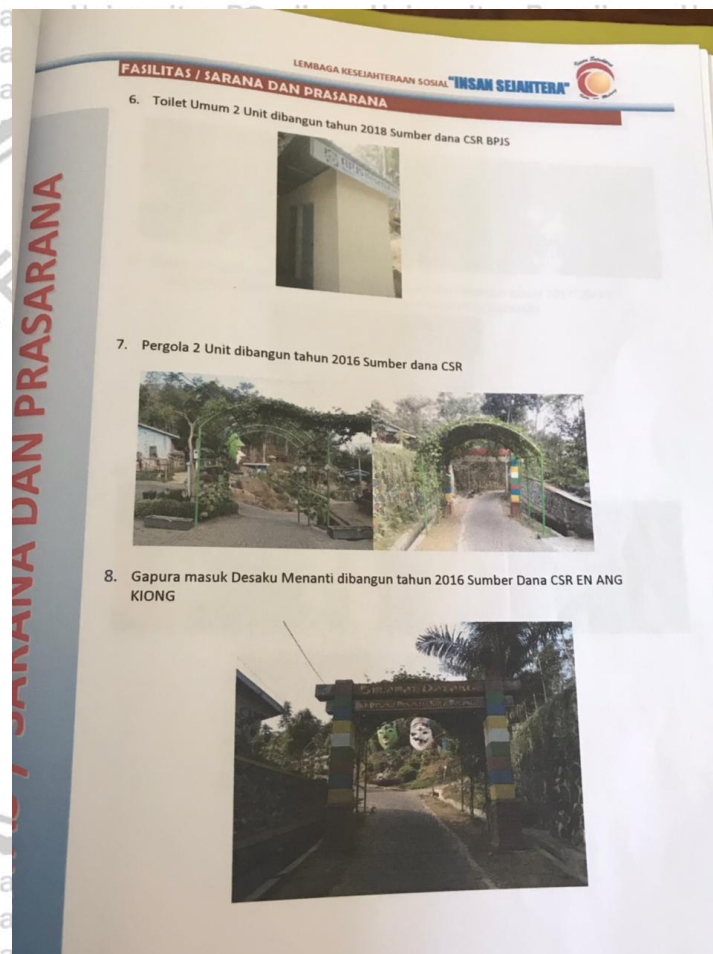
Gambar 15. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata

Sumber: Data sekunder peneliti

Berdasarkan data sekunder yang didapatkan oleh peneliti di atas, dapat diketahui rincian mengenai fasilitas atau sarana dan prasarana yang dibangun di kampung wisata beserta sumber dana. Fasilitas pertama yaitu mushola yang dibangun pada bulan Agustus 2016 dan berasal dari dana sumbangan CSR.

Selanjutnya paving di kampung wisata dibangun pada Agustus 2016 dengan

sumber dana dari APBD DPUD Kota Malang. Bengkel kerja yang digunakan untuk tempat para warga memproduksi barang-barang souvenir, dibangun pada 2016 berasal dari dana APBD-P tahun 2016 dan juga CSR. Plengsengan di kampung wisata yang dibangun pada tahun 2018 berasal dari dana APBD DPUD. Dan gazebo kuliner yang dibangun 2 unit di tahun 2017 berasal dari dana CSR.

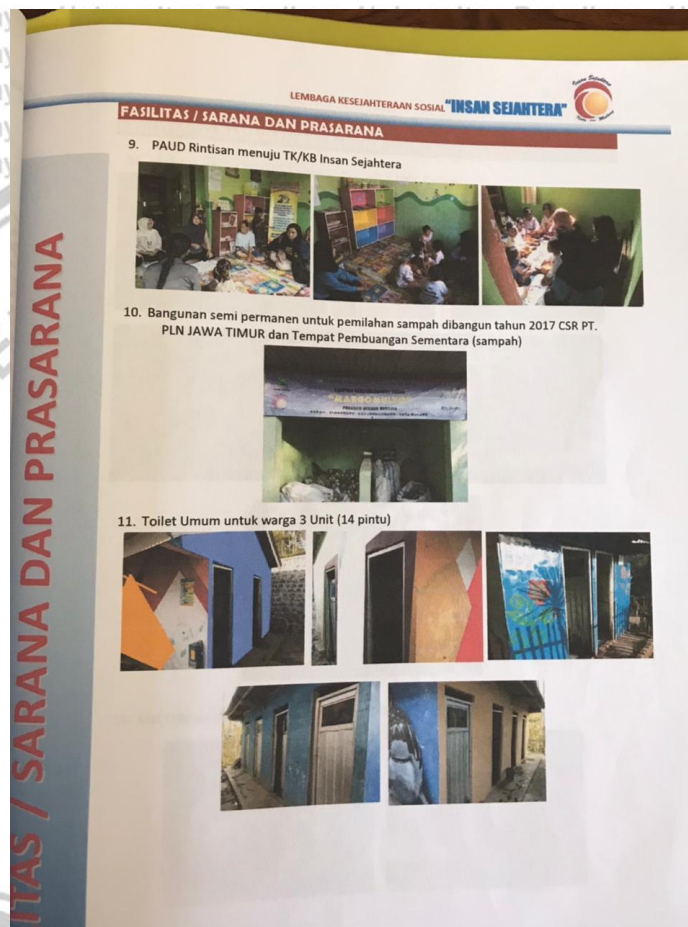


Gambar 16. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata

Sumber: Data sekunder peneliti

Berdasarkan data sekunder yang didapatkan peneliti di atas, ditemukan fasilitas atau sarana prasarana lain yang dibangun dari dana CSR. Fasilitas

tersebut antara lain toilet umum yang dibangun pada tahun 2018 berasal dari dana CSR BPJS. Pergola 2 unit yang dibangun pada 2016 berasal dari dana CSR. Serta Gapura yang masuk Desaku Menanti yang dibangun pada 2016 berasal dari sumber dana CSR En Ang Kiong.

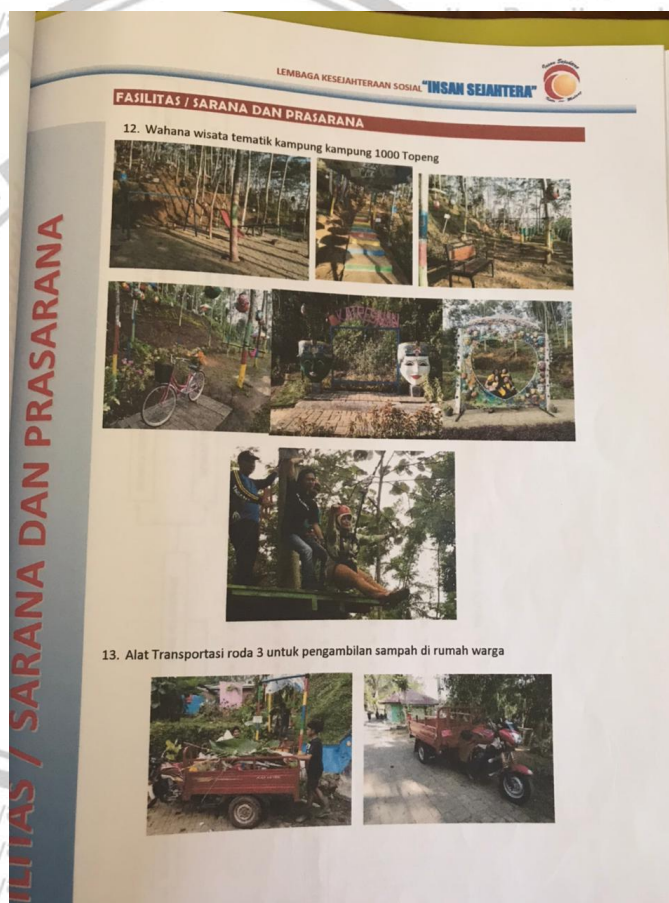


Gambar 17. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata

Sumber: Data sekunder peneliti

Selain fasilitas atau sarana prasarana yang sudah disebutkan sebelumnya, di kampung tersebut juga terdapat fasilitas pendidikan. Dimana di kampung tersebut didirikan PAUD rintisan menuju TK/KB Insan Sejahtera. Di Desaku Menanti atau kampung wisata ini memang ranahnya tidak hanya di bidang wisata

saja, tetapi juga pendidikan dan ekonomi oleh karena itu dibangun sekolah di sekitar kampung tersebut. Selain itu juga terdapat bangunan semi permanen untuk pemilahan sampah dan tempat pembuangan sampah sementara yang dibangun pada tahun 2017 yang sumber dananya berasal dari CSR PT. PLN Persero Jawa Timur. Dibangun pula toilet yang diperuntukkan khusus untuk warga sebanyak 2 unit.



Gambar 18. Fasilitas/Sarana dan Prasarana di Kampung Wisata

Sumber: Data sekunder peneliti

Pada dokumen sekunder yang didapatkan oleh peneliti, terdapat berbagai wahana wisata tematik di Kampung Wisata Topeng. Seperti yang sudah dijelaskan

sebelumnya bahwa wahana di kampung wisata seperti *flying fox*, merupakan hasil sumbangan dana dari Bank BRI. Selain itu juga disediakan alat transportasi roda tiga yang digunakan untuk urusan kebersihan di kampung wisata tersebut.

Selain keterlibatan aktor pemerintah dan juga swasta, tentunya tidak lepas juga dari kontribusi lembaga masyarakat. Seperti yang sudah dijelaskan di atas, terdapat LSM yang menjadi mitra kerja pemerintah yang turut mengelola Desaku

Menanti termasuk Kampung Wisata Topeng. Lembaga tersebut adalah Lembaga Kesejahteraan Sosial (LKS) “Insan Sejahtera”. Adapun tugas dari LKS ini adalah untuk melakukan penanganan secara terpadu terhadap penyandang masalah kesejahteraan sosial (PMKS) dengan membangun sinergitas antara pemerintah, dunia usaha atau swasta, dan juga masyarakat itu sendiri. Hal ini seperti yang dipaparkan oleh Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng. Beliau mengatakan bahwa:

“Memang dalam membina ini pemerintah ndak bisa kerjasama sendiri tapi dengan LKS yang saya dirikan itu Lembaga Kesejahteraan Sosial. Saya dirikan LKS itu memang syaratnya dari Kemensos tidak hanya Pemerintah Kota Malang saja. Kalau pemerintah saja menangani kemiskinan. Ini kan fungsinya menangani kemiskinan. Kalau menangani kemiskinan tok tanpa menggandeng LSM atau LKS itu ndak mampu karena kalau birokrasi kalau pemerintah itu kan sibuk dengan rapat, administrasi, dia perlu menggandeng LSM atau LKS namanya. Fokus untuk mendampingi pembinaan itu. Jadi memang ada kerjasama antara LKS dengan pemerintah dalam menangani kemiskinan. LKS itu dari masyarakat, tapi berbadan hukum. Saya LKS itu, ketuanya Bu Meitha. Saya pembinanya karena saya yang menggagas pada waktu itu.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari wawancara di atas, Ibu Yuyun menjelaskan bahwa mitra kerja dari program Desaku Menanti yang termasuk di dalamnya Kampung Wisata Topeng

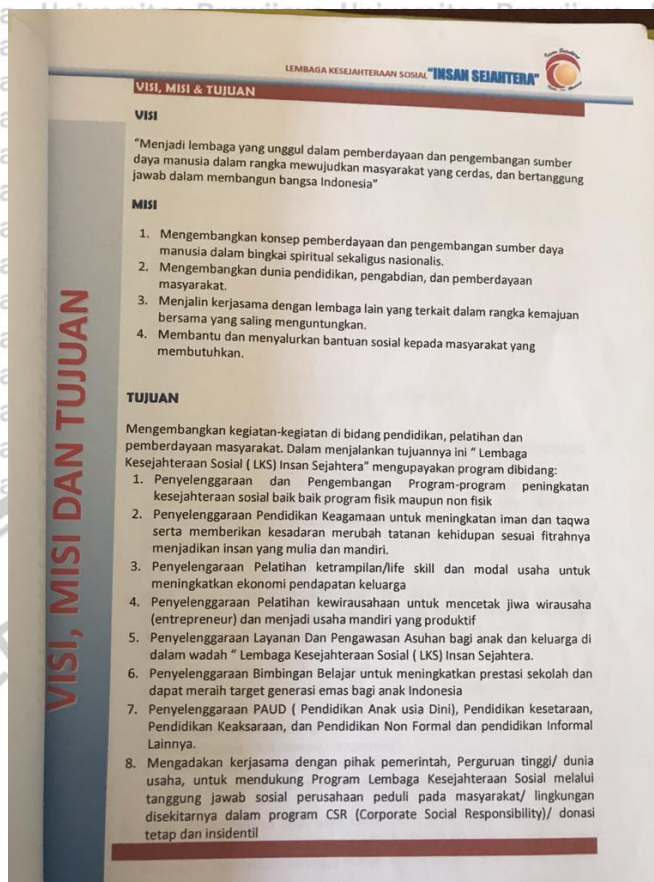
adalah Lembaga Kesejahteraan Sosial atau LKS “Insan Sejahtera”. Dilakukannya kerjasama dengan LKS ini dikarenakan pemerintah dalam hal menangani masalah terkait kemiskinan ini tidak bisa dilakukan sendiri, tetapi juga membutuhkan lembaga swadaya masyarakat atau LSM. Oleh karena itu dibentuklah LKS untuk menangani para penyandang masalah kesejahteraan sosial dengan membangun kerjasama antara pemerintah, swasta, dan juga masyarakat. Dengan adanya LKS tersebut diharapkan dapat turut andil dalam mengentaskan permasalahan para penyandang masalah kesejahteraan sosial tersebut.



Gambar 19. Kantor Lembaga Kesejahteraan Sosial “Insan Sejahtera” di Kampung Wisata Topeng

Sumber: Dokumentasi pribadi peneliti

Adapun visi, misi, serta tujuan dari dibentuknya LKS Insan Sejahtera yaitu sebagai berikut:



Gambar 20. Visi, Misi, dan Tujuan LKS Insan Sejahtera

Sumber: Data sekunder peneliti

Dari data sekunder di atas, dijelaskan bahwa visi dari Lembaga Kesejahteraan Sosial Insan Sejahtera adalah menjadi lembaga yang unggul dalam pemberdayaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka mewujudkan masyarakat yang cerdas dan bertanggungjawab dalam membangun bangsa Indonesia. Sedangkan untuk misinya adalah mengembangkan konsep pemberdayaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam bingkai spiritual sekaligus nasionalis; mengembangkan dunia pendidikan, pengabdian, dan pemberdayaan masyarakat; menjalin kerjasama dengan lembaga lain yang terkait

dalam rangka kemajuan bersama yang saling menguntungkan; serta membantu dan menyalurkan bantuan sosial kepada masyarakat yang membutuhkan.

Selain LKS Insan Sejahtera, terdapat pihak-pihak lain yang juga turut membantu di kampung wisata. Seperti yang dijelaskan oleh Mbak Wulan selaku pengurus LKS Insan Sejahtera. Beliau mengatakan bahwa:

“Mungkin sama dibantu dari pihak kelurahan Pokdarwis sekarang, Pokja Sadar Wisata. Terkadang masih bantu kok mbak. Biasanya kalau ada *event* ya dari Pokdarwisnya ikut bantu. Ada warga bawah juga, Pak RW juga kontribusi juga.” (wawancara dengan Mbak Wulan, tanggal 28 Mei 2021)

Dari hasil wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat kontribusi dari Pokdarwis yang merupakan salah satu komponen dalam masyarakat yang berperan serta memberikan kontribusi penting dalam hal pengembangan dunia pariwisata yang ada di daerahnya. Dimana Pokdarwis ini seringkali turut membantu ketika di kampung wisata tersebut menggelar *event*.

Selain Pokdarwis, warga di sekitar kampung selain warga binaan juga turut berkontribusi dalam pengembangan wisata.

Selain adanya peran dan kontribusi dari berbagai aktor, yaitu aktor pemerintah, swasta, dan lembaga masyarakat, pengelolaan Kampung Wisata Topeng juga berasal dari dana tiket masuk masyarakat yang datang berkunjung.

Dimana biaya tiket untuk memasuki kampung wisata yaitu sebesar Rp 5.000,00.

Dana tersebut dikumpulkan tiap bulannya dan kemudian digunakan untuk biaya operasional, seperti perbaikan sarana prasarana, kebersihan, dan lain sebagainya.

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng, beliau mengatakan bahwa:

“Iya dulu ada. Dulu 5.000 trus *cashback* lagi gantungan kunci topeng. Itu 1 bulan dapat sekitar 2,5 juta untuk operasional memperbaiki ngecat dan sebagainya..” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Senada dengan Ibu Yuyun, Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera juga mengatakan bahwa dana untuk pemeliharaan sarana dan prasarana di Kampung Wisata Topeng berasal dari tiket masuk para pengunjung. Beliau mengatakan bahwa:

“Kalau dulu pendanaannya kita dari tiket masuk. Perorang 1 kali masuk 5000. Itupun dikasih souvenir gantungan kunci topeng.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa untuk memasuki kampung wisata diterapkan tiket masuk. Dimana harga tiket masuk tersebut sebesar Rp 5.000,00 (lima ribu rupiah) per orangnya. Selain itu dari tiket masuk tersebut pengunjung juga mendapatkan souvenir gantungan kunci topeng yang dibuat oleh para warga binaan Desaku Menanti.

Dari data yang sudah disajikan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa program Desaku Menanti yang termasuk di dalamnya Kampung Wisata Topeng, ketika didirikan tidak lepas dari peran berbagai aktor, yaitu pemerintah, swasta, lembaga masyarakat, maupun *civil society*. Dimana peran dari tiap aktor tersebut yaitu pemerintah sebagai penggagas, penyokong dana, pengawas, eksekutor, serta memberikan pelatihan kepada para warga. Kemudian untuk pihak swasta atau CSR turut berkontribusi dalam memberikan bantuan dana untuk pembangunan sarana prasarana dan juga pengembangan *skill*. Lalu untuk lembaga masyarakat turut berkontribusi menjadi mitra kerja. Serta masyarakat juga berperan dalam

pendanaan untuk perawatan Kampung Wisata Topeng yang berasal dari tiket masuk kampung wisata.

4.3.2 Tantangan yang Dihadapi Kampung Wisata Topeng

Adanya pandemi COVID-19 tentunya memberikan dampak pada semua sektor terlebih lagi sektor pariwisata yang tentunya terhubung dengan perekonomian. Kampung Wisata Topeng juga turut merasakan imbas dari adanya pandemi ini. Seperti yang dijelaskan di subbab sebelumnya bahwa sebelum adanya pandemi, kampung wisata ini cukup ramai pengunjung. Dengan adanya tiket masuk seharga Rp 5.000,00 pendapatan kampung wisata dalam waktu satu bulan digunakan untuk biaya operasional perawatan sarana prasarana dan juga kebersihan. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng, beliau mengatakan bahwa:

“Iya dulu ada. Dulu 5.000 terus *cashback* lagi gantungan kunci topeng. Itu 1 bulan dapat sekitar 2,5 juta untuk operasional memperbaiki ngecat dan sebagainya, dulu waktu belum pandemi. Setelah pandemi gak ada pengunjung, ya gak ada.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas, dapat dipahami bahwa biaya tiket masuk Kampung Wisata Topeng yaitu Rp 5.000,00. Dan dengan adanya dana dari pengunjung melalui tiket masuk tersebut, sangat bermanfaat bagi pengelolaan kampung wisata. Dimana dengan biaya tersebut dapat digunakan untuk perawatan dan juga perbaikan sarana prasarana kampung wisata. Akan tetapi setelah adanya pandemi dan tidak adanya pengunjung ke kampung wisata, menyebabkan tidak

adanya pemasukan sehingga mengakibatkan tidak adanya dana untuk perawatan sarana prasarana kampung wisata. Senada dengan Ibu Yuyun, Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera, mengatakan bahwa:

“Kalau dulu pendanaannya kita dari tiket masuk. Perorang 1 kali masuk 5000. Itupun dikasih souvenir gantungan kunci topeng. Nah sejak pandemi itu buyar. Nggak ada masukan. Kan waktu pandemi itu kita gratiskan semua sampai saat ini.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Dari pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dana untuk pengelolaan berasal dari tiket masuk kampung wisata. Akan tetapi, sejak adanya pandemi COVID-19, kampung wisata menjadi sepi pengunjung dan tidak mendapatkan pemasukan. Selain itu, sejak adanya pandemi untuk memasuki kampung wisata digratiskan sampai saat ini karena pengunjung yang datang tidak sebanyak sebelumnya. Kemudian Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng juga menambahkan bahwa setelah adanya pandemi, Kampung Wisata Topeng mengalami *collapse*.

“Pokoknya pandemi itu semua sektor memang. Ya kan sudah tau kan. Apalagi orang-orang sana butuh makan. Dia parkir gak ada, yang lain gak ada. Setelah pandemi *collapse*. Penanganan selanjutnya bagaimana? Ya gak bisa kita ngajak mereka. Saya kan selaku LKS saya kan membuat brosur kunjungi lagi, kunjungi lagi, tapi sekarang kan masih belum bisa. Biasanya siswa-siswa yang kesitu kita pakai program *outbound*. Trus media sosial. Tapi disaat masih seperti ini sepertinya masih sulit untuk dikunjungi gitu.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa masalah pandemi yang dirasakan oleh semua sektor, berimbas juga pada Kampung Wisata Topeng.

Meskipun sudah ada upaya untuk mengembalikan keadaan kampung wisata seperti semula, seperti menyebar brosur dan mempromosikan di sosial media,

akan tetapi usaha tersebut masih belum membuahkan hasil. Karena keadaan yang masih pandemi seperti ini masih sulit untuk dikunjungi.

Sebenarnya, akar masalah dari permasalahan yang dihadapi oleh kampung wisata adalah *mindset* maupun mental para warganya yang masih belum berubah.

Karena mereka masih keluar dari kebiasaan mereka yang hidup di jalanan. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata

Topeng, beliau mengatakan bahwa:

“Nah mereka itu kan karena ada egosentralnya kan wong namanya wong embongan ya wong dalam itu kan untuk merubah mental itu perlu waktu berpuh-puluh tahun. Dan itu perlu kesabaran.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas, dijelaskan bahwa para warga tersebut masih memiliki egosentral. Dimana mereka masih selalu mengutamakan atau menonjolkan kepentingan dirinya sendiri. Hal ini dikarenakan kebiasaan mereka yang hidup di jalan bertahun-tahun lamanya. Oleh karena itu, untuk merubah mental mereka tentunya harus memiliki ketekunan dan juga kesabaran yang tinggi. Dalam merubah mental mereka tidak bisa dilakukan secara instan, tetapi juga membutuhkan pendampingan dalam jangka waktu yang tidak sebentar.

Kemudian Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng menambahkan:

“Masyarakatnya masih belum bisa untuk berubah mendekati normal itu masih belum. Memang yang kita garap itu adalah penguatan ekonominya. Jadi ekonominya kalau perut mereka terisi baru kita mental. Tapi kalau mental dulu itu gak bisa. Jadi harus dua dua jalan. Jalan satu-satunya kalo Kampung Wisata itu dikunjungi banyak, mereka akan jual. Ada parkir, ada jual tiket, ada yang jualan souvenir. Dulu itu seperti itu sebelum pandemi dan saya masih menjabat. Dulu itu 2016 2017 2018 itu luar biasa mereka. Duduk manis di rumah, pagi-pagi jam 8 dia ke pujasera. Ada kan saya

buatkan pujasera di situ. Sekarang enggak. Untuk motong rumput itu ada anggarannya ya dari itu, dari tiket.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dijelaskan bahwa para warga masih belum normal mentalnya. Adapun tujuan utama dari program ini adalah untuk penguatan ekonomi. Apabila ekonomi mereka beserta pangan mereka terpenuhi, maka dapat dibina mentalnya. Sehingga keduanya harus dijalankan bersama. Oleh karena itu dibangunlah Kampung Wisata Topeng sebagai upaya untuk penguatan ekonomi mereka dari adanya kunjungan. Dengan adanya kampung wisata tersebut, mereka menjadi lebih produktif. Banyak dari mereka yang berjualan, baik makanan maupun souvenir. Tidak hanya itu, ada juga yang bertugas menjadi tukang parkir. Akan tetapi karena kondisi pandemi seperti sekarang ini, semua berubah. Ditambah mental dan *mindset* mereka yang belum berubah, mereka masih belum memiliki rasa tanggungjawab atau keinginan untuk merawat kampung wisata tersebut. Bahkan untuk sekedar tugas memotong rumput di kampung wisata, diserahkan pada orang lain.



Gambar 21. Lingkungan sekitar Kampung Wisata Topeng

Sumber: Dokumentasi pribadi peneliti

Berdasarkan dokumentasi pribadi peneliti yang didapatkan di lapangan, ditemukan bahwa aspek keindahan di sekitar Kampung Wisata Topeng tidak terjaga. Masih ditemukan rumput-rumput liar yang tumbuh tinggi sehingga mengakibatkan topeng-topeng yang menghiasi di sekitar kampung wisata menjadi tertutup. Hal ini diakibatkan karena tidak adanya dana dari tiket masuk untuk pengelolaan dan pemeliharaan sekitar kampung wisata. Kemudian Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng menambahkan bahwa:

“Kembali lagi ke SDM, nah dia itu akhirnya tadinya yang sudah nge-tol biasanya 2000 sekarang nge-tol 10000 kalo mobil biasanya 4000 menjadi 15000. Itu kan akhirnya pengunjung berkurang bahkan gak ada sama sekali. Nah itu akhirnya saya kumpulkan kalau pola pikir seperti itu, kamu akan ditinggalkan. Trus kemudian diikuti lagi pandemi, habislah sudah.

Dan saya purna. Nah itu, ketika saya purna surut semuanya. Itu karena saya nggak intens mendampingi. Saya pikir ada pengganti saya yang meneruskan, pikiran saya seperti itu, tapi ternyata belum kesana. Jadi itu. Setelah pandemi memang sepi sekali. Hanya satu bulan sekitar 10 orang lah 5 orang. Seminggu sekali 2. Kalau tiap pagi sabtu minggu banyak anak yang gowes itu kesana 10 orang-an lah.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia menjadi permasalahan yang utama. Dari pengalaman sebelumnya

ketika kampung wisata masih beroperasi dan masih dikunjungi oleh para pengunjung, para warga yang turut mengelola memanfaatkan keadaan tersebut.

Hal ini mengakibatkan pengunjung berkurang bahkan tidak ada sama sekali.

Kemudian diikuti dengan adanya pandemi *covid-19* yang berimbas pada semua sektor, terutama sektor pariwisata. Keadaan ini diperparah dengan purnanya Ibu Yuyun sebagai Kepala Dinas Sosial Kota Malang, sehingga Ibu Yuyun tidak bisa dengan *intens* mendampingi dan mengelola. Senada dengan Ibu Yuyun, Ibu Amin selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan bahwa:

“Waktu itu masih Walikotanya Pak Anton. Dinas Sosialnya Bu Yuyun. Trus Menteri Sosialnya masih Khofifah. Kalau dulu memang mereka masih dikasih fasilitas tempat wisata untuk bisa dikelola. Cuma kan ya mungkin mindset mereka yang terbiasa bekerja seperti itu jadi belum bisa mereka mengelola sendiri. Padahal kan yang diharapkan mereka bisa mengelola sendiri.” (wawancara dengan Ibu Amin, tanggal 15 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas, dapat dipahami bahwa memang Kampung Wisata Topeng dibangun ketika masa pemerintahan Walikota Pak Anton, Kepala Dinas Sosial Kota Malang Ibu Yuyun, dan Menteri Sosial RI Ibu Khofifah.

Pembangunan kampung wisata ini dengan tujuan agar mereka dapat mengelola sendiri. Akan tetapi, masalahnya adalah *mindset* mereka yang masih belum

terbiasa bekerja selain bekerja di jalanan. Sehingga mereka masih belum bisa mengelola fasilitas kampung wisata tersebut sendiri, perlu bantuan dari berbagai pihak. Padahal harapan dibangunnya fasilitas wisata tersebut adalah agar mereka bisa mengelola sendiri sehingga mereka menjadi lebih mandiri dan produktif daripada pekerjaan mereka sebelumnya di jalanan. Kemudian Ibu Amin selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan:

“Terus dulu kan masih ada publikasi keluar kalau ada Kampung Topeng, ada promosinya. Nah setelah nggak ada, pandemi lagi, trus promosi dan sebagainya itu udah nggak. Dulu ada kerjasama sama Tagana. Sekarang udah nggak, nggak bisa. Karena emang tadi individunya nggak bisa mengelola sendiri. Padahal kan yang diharapkan mereka bisa mengelola sendiri. Nah disitu. Mangkanya kalau misal ada anak KKN atau apa mesti kita sarankan untuk memberikan motivasi ke mereka. Satu itu masalah pendidikan mbak yang utama di sini itu. Pendidikan, pekerjaan, dan ekonominya mereka.” (wawancara dengan Ibu Amin, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dijelaskan bahwa sebelumnya memang dilakukan publikasi atau promosi kepada publik mengenai Kampung Wisata Topeng. Publikasi atau promosi ini pun dilakukan kerjasama dengan berbagai pihak. Kemudian seiring berjalannya waktu, ditambah dengan adanya pandemi, publikasi dan promosi ini tidak dilakukan lagi. Berbagai upaya untuk menarik kunjungan ke kampung wisata ini tidak membuahkan hasil karena individu atau warganya sendiri yang tidak turut berkontribusi dalam mengelola kampung wisata tersebut. Senada dengan Ibu Amin, Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng mengatakan bahwa:

“Iya nggak bisa mengelola, merawat. Udah gak bisa menjalankan ekonominya. Kan gak jualan mereka. Jualan di luar pun gak ada yang beli,

disitu gak ada pengunjung. Maka jalan pintas lagi dia kembali ke jalan.”
(wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas, dijelaskan bahwa individu atau warga kampung memang belum bisa mengelola dan merawat kampung wisata tersebut sendiri. Sehingga di kampung wisata tersebut sudah tidak bisa menjalankan kegiatan perekonomian lagi seperti sebelumnya. Hal ini pun menyebabkan mereka kembali lagi turun ke jalan untuk mendapatkan uang. Terlebih lagi di masa pandemi seperti sekarang ini, yang berimbas pada semua sektor terutama pariwisata. Sehingga mereka masih mengandalkan pekerjaan mereka di jalanan.

Senada dengan Ibu Yuyun, Ibu Yuli mengatakan bahwa:

“Karena masih belum bisa keluar dari pekerjaan mereka yang dulu itu lo. Masih mengandalkan bekerja di jalanan apalagi di masa pandemi ini.”
(wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat dipahami bahwa para warga masih belum bisa keluar dari pekerjaan mereka di jalanan. Terlebih lagi di masa pandemi, kampung wisata menjadi sepi pengunjung, sehingga mereka tidak dapat berjualan maupun menjalankan perekonomiannya di kampung wisata tersebut. Sehingga untuk mendapatkan uang dan memenuhi kebutuhannya mereka kembali lagi turun ke jalan.

Selain masalah *mindset* maupun mental para warga yang masih belum berubah, Dinas Sosial juga sedikit demi sedikit mulai melepas kampung tersebut.

Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Amin selaku pengurus LKS Insan Sejahtera. Beliau mengatakan bahwa:

“Kampung Topeng ini dulu memang programnya Dinas Sosial ya mbak ya. Secara publik ya. Dulu memang di bawah Dinas Sosial mbak. Tapi untuk saat ini sedikit demi sedikit dilepas.” (wawancara dengan Ibu Amin, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dijelaskan bahwa memang kampung wisata tersebut awalnya dari Dinas Sosial dan di bawah pengawasan Dinas Sosial. Akan tetapi untuk saat ini sedikit demi sedikit sudah mulai dilepas. Senada dengan Ibu Amin, Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan bahwa:

“Tahun kemarin sudah mulai dilepas. Mulai pandemi awal itu sudah. Pokoknya PLT baru itu sudah mulai dilepas pelan-pelan. Tapi yang paling dilepas ya tahun ini. Yang kemarin itu masih ada bantuan-bantuan yang dari provinsi masih ada yang ke Desmen. Tapi yang tahun ini belum ada ya bu.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Dari wawancara di atas dapat dipahami bahwa Dinas Sosial mulai melepas Desaku Menanti beserta kampung wisata tersebut sudah dari tahun 2020. Dimulai sejak awal pandemi *covid-19* hingga saat ini. Bahkan tahun ini kampung wisata tersebut benar-benar dilepas oleh Dinas Sosial, sehingga dituntut untuk mandiri.

Hal ini mengakibatkan tidak ada pendampingan lagi dari Dinas Sosial untuk kampung tersebut. Senada dengan Ibu Amin dan Ibu Yuli, Mbak Wulan selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan bahwa:

“Pendampingan masih kalau ada acara-acara kaya kemarin itu, tapi kalau sehari-hari sudah nggak mbak, sudah dikurangi.” (wawancara dengan Mbak Wulan, tanggal 28 Mei 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa Dinas Sosial sudah tidak memberikan pendampingan untuk para warga binaan. Akan tetapi mereka masih memberikan pendampingan apabila terdapat *event* atau

acara yang digelar di kampung wisata tersebut. Sehingga mereka sudah tidak memberikan pendampingan sehari-hari seperti tahun-tahun sebelumnya.

Selain tidak adanya pendampingan dari Dinas Sosial, pemerintah juga sudah tidak memberikan dana untuk perawatan dan pengelolaan Kampung Wisata Topeng. Sehingga LKS Insan Sejahtera dituntut untuk mandiri dengan fasilitas yang ada di kampung wisata tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng. Beliau mengatakan bahwa:

“Oo iya, gak ada dananya. Kan mandiri. Kan kita gak boleh minta pemerintah untuk ngelola itu kan gak boleh. Itu kan sebetulnya harus *pure* mereka, untuk mereka kan. Siapa yang mengelola itu? Ya dirinya sendiri dan pendampingan. Siapa yang mendampingi itu? Ya LKS. Saya dan Bu Meta itu mendampingi mereka. Ojok ngunu, wong urip itu seperti ini, itu berkali-kali tidak mudah. Mungkin yang tua tidak bisa karena sudah terpatir mentalnya.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas, dijelaskan bahwa selain tidak memiliki penghasilan karena sepi pengunjung, kampung wisata juga sudah tidak mendapatkan bantuan dana dari pemerintah. Hal ini disebabkan kampung wisata tersebut sudah tidak boleh mengajukan bantuan dana kepada pemerintah. Karena seharusnya mereka yang harus berusaha sendiri bagaimana caranya agar mendapatkan biaya untuk merawat serta mengelola kampung wisata tersebut.

Seperti yang sudah dijelaskan pada subbab sebelumnya, memang kampung wisata tersebut dibangun dan didirikan untuk mereka, dan tujuannya pun agar mereka dapat berwirausaha, menjalankan perekonomian mereka, dengan diberikan fasilitas kampung wisata.

Kemudian Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan bahwa Dinas Sosial sudah tidak melakukan pengawasan di kampung tersebut.

Beliau mengatakan bahwa:

“Karena masih belum bisa keluar dari pekerjaan mereka yang dulu itu lo. Masih mengandalkan bekerja di jalanan apalagi di masa pandemi ini trus nggak ada pengawasan lagi dari peksos dari Dinsos itu.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Dari wawancara di atas dijelaskan bahwa selama dilepas oleh Dinas Sosial, mereka tidak mendapatkan pengawasan. Sehingga, selain tidak mendapatkan dana dan tidak berupaya untuk menjaga keberadaan kampung wisata, Dinas Sosial juga tidak memberikan pengawasan serta pendampingan pada warga di kampung tersebut. Kemudian Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera menambahkan bahwa:

“Kalau dulu masih ada pendamping di bawah, mereka lebih tertata untuk kebersihan. Tapi untuk saat ini sekarang sudah nggak ada pendamping, jadi mereka, ya mbak lihat sendiri kan paling yang bersih Cuma ada beberapa itu aja. Pasti titik-titik yang kotor itu pasti seperti itu terus kalau nggak ada pendampingan. Kalau dulu Mbak Wulan itu pasti yang sering “ayo dibersihi” gitu. Kalau sekarang kan sudah nggak ada pendampingan.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Yuli, dapat dipahami bahwa ketika Dinas Sosial masih memberikan pendampingan serta pengawasan, para warga menjadi lebih tertata, selain itu juga lingkungan kampung lebih bersih.

Akan tetapi semenjak Dinas Sosial sudah tidak memberikan pendampingan, keadaan tersebut berubah. Banyak ditemui spot-spot yang kotor di kampung tersebut. Sehingga kampung wisata tersebut terkesan “kumuh”.



Gambar 22. Lingkungan Kampung Wisata Topeng

Sumber: Dokumentasi pribadi

Dari dokumentasi pribadi yang didapatkan peneliti di lapangan, terlihat bahwa lingkungan di sekitar kampung wisata tidak terjaga kebersihannya. Masih banyak ditemui sampah-sampah yang ada di sekitaran kampung wisata. Sehingga

terkesan kampung wisata tersebut tidak terawat. Kemudian Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera menambahkan bahwa:

“Gini aja, untuk mereka bersih-bersih di depan rumah mereka aja lo sulit. Ibu-ibu itu masih mengeluarkan uang pribadi untuk membersihkan itu.”
(wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa para warga masih belum peduli terhadap kebersihan lingkungan sekitar. Bahkan

Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng dan Ibu Meta selaku

Ketua Umum LKS Insan Sejahtera masih sering mengeluarkan dana pribadi untuk kebersihan wilayah kampung wisata.



Gambar 23. Rumah para warga binaan

Sumber: Dokumentasi pribadi peneliti

Dari dokumentasi pribadi peneliti di lapangan, terlihat bahwa daerah sekitar rumah para warga binaan yang masih jauh dari kata bersih. Masih ditemui spot-spot kotor di sekitar rumah mereka. Sehingga benar apabila dikatakan bahwa para warga masih belum memiliki kepedulian terhadap kebersihan lingkungan sekitar rumah mereka, terlebih lagi di sekitar kampung wisata. Kemudian Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan bahwa:

“Nanti kalau ada satu orang yang disuruh ngelola, orang ini sama warga lainnya pasti ada kecemburuan sosial gitu lo mbak. Pasti gitu. Tapi dari

mereka sendiri nggak mau bergerak untuk ‘ayo gimana membangun Kampung Topeng’.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa para warga masih memiliki kecemburuan sosial yang tinggi. Hal ini dapat muncul apabila salah satu warga diberikan tanggungjawab atau tugas untuk mengurus kampung wisata.

Akan tetapi para warga yang lainnya masih tidak memiliki keinginan atau rasa tanggungjawab untuk mengelola kampung wisata tersebut. Selanjutnya Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera mengatakan bahwa:

“Soalnya kendalanya juga di mereka. Pasti kalau diajari sesuatu “nanti dapet apa?” nah itu. Pikiran kaya gitu masih belum bisa lepas mbak.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa masalah atau kendala dalam operasional Kampung Wisata Topeng adalah para warga sendiri.

Karena apabila mereka diajarkan sesuatu hal yang dapat meningkatkan keterampilan atau *skill* mereka, yang diminta terlebih dahulu adalah *reward* apa yang akan diberikan. Dan *mindset* ini yang masih belum hilang dari awal Desaku Menanti hingga saat ini.

Senada dengan pernyataan para narasumber di atas, Ibu Meta selaku ketua umum LKS Insan Sejahtera menjelaskan terkait masalah-masalah yang dihadapi oleh Kampung Wisata Topeng. Masalah yang berkaitan dengan penyebab mengapa kampung wisata tersebut tidak beroperasi lagi di masa pandemi. Beliau mengatakan bahwa:

“Masalahnya tidak mempunyai sumber daya manusia yang membantu untuk mengoperasikan Kampung Wisata Topeng. Kurangnya

pemeliharaan, maksudnya pemeliharaan yang berkelanjutan. Belum bertambahnya sarana prasarana. Penyebabnya karena dana tidak mencukupi untuk operasional kampung wisata.” (wawancara dengan Ibu Meta, tanggal 1 Juni 2021)

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh kampung wisata adalah karena sumber daya manusia atau para warga kampung yang tidak turut membantu untuk mengoperasikan kampung wisata. Selain itu juga dana yang tidak mencukupi menyebabkan fasilitas atau sarana prasarana di kampung wisata kurang terpelihara dan tidak bertambah. Padahal setiap tempat wisata dirasa perlu senantiasa menambah fasilitas agar dapat menarik pengunjung.

Selain mulai dilepas oleh Dinas Sosial, masalah mental dan *mindset* para warganya, serta masalah dana, terdapat masalah lain yang menyebabkan kampung wisata menjadi *collapse* dan tidak kembali seperti kampung wisata sebelumnya.

Hal ini disebabkan karena sulitnya mencari bantuan untuk merawat wisata. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng, beliau mengatakan bahwa:

“Ini memang saya upayakan kalo saya minta bantuan kemana-mana itu pendidikan insyaAllah bisa. Tapi kalau aku pengen ngerawat wisatanya sebetulnya jarang orang membantu itu. Tapi kalau saya mengentaskan kemiskinan di bidang pendidikan, ini belum beli buku, belum beli LKSnya, ini ini ini. Itu insyaAllah ada yang bantu. Jadi kalau kita hanya mengandalkan itu gak bisa. Harus ada kunjungan. Kunjungan yang ada tiketnya. Nah untuk menjadi kunjungan harus ada banyak perubahan.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Dari hasil wawancara dengan Ibu Yuyun di atas, dapat disimpulkan bahwa apabila meminta bantuan untuk merawat wisata masih jarang ada yang

berkeinginan untuk membantu. Akan tetapi berbeda apabila meminta bantuan di bidang pendidikan. Sehingga untuk mengatasi masalah tersebut satu-satunya jalan adalah dengan adanya kunjungan dengan tiket masuk. Akan tetapi agar dapat dikunjungi kembali oleh wisatawan, harus melalui beberapa perubahan.

Kemudian Ibu Yuyun selaku penggagas Kampung Wisata Topeng juga menambahkan bahwa:

“Harus menambahi spot spot. Spot-spot wisata buat *selfie*. Setiap ada spot baru pasti dikunjungi. Nah ketika saya sudah gak jabat lagi, gak ada itu. Ketika saya cari CSR. Kadang CSR itu kalo orang pejabat datang mereka itu *welcome*. Sekarang saya kan sudah tidak menjabat ya sedikit sekali yang membantu itu. Tapi kalau untuk penguatan ekonomi masih banyak yang membantu. Tapi kalau spot-spot kaya gitu jarang.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan kunjungan seperti sebelumnya, kampung wisata harus melakukan perubahan. Perubahan-perubahan ini maksudnya adalah dengan menambahkan beberapa spot untuk berfoto. Karena saat ini apabila ada tempat wisata yang memiliki spot foto yang menarik, pasti akan dikunjungi oleh masyarakat. Akan tetapi, karena untuk kepentingan wisata, jarang dari CSR yang mau membantu untuk mendanai. Akan tetapi berbeda apabila mengajukan bantuan untuk tujuan penguatan ekonomi, masih ada beberapa CSR yang mau untuk memberikan bantuan.

4.3.3 Pengaruh Pemimpin dalam Pengelolaan Kampung Wisata Topeng

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti dapatkan di lapangan, pemimpin memiliki peranan yang sangat penting dalam pengelolaan Kampung Wisata Topeng secara berkelanjutan. Kepemimpinan memiliki peranan yang penting dalam suatu organisasi. Berhasil atau tidaknya tujuan dari suatu organisasi ditentukan oleh sumberdaya dalam organisasi tersebut. Selain itu faktor yang memiliki peran yang sangat penting adalah faktor kepemimpinan. Karena peran utama dari kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara maksimal agar tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari data yang peneliti dapatkan di lapangan, pemimpin Dinas Sosial memiliki peranan yang penting dalam pengelolaan berkelanjutan Kampung Wisata Topeng. Adanya masalah atau tantangan yang dihadapi kampung wisata menjadi lebih serius karena adanya ketidaksinambungan program dengan pemimpin yang baru. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yuyun, selaku penggagas Kampung Wisata Topeng. Beliau mengatakan bahwa:

“Trus kemudian diikuti lagi pandemi, habislah sudah. Dan saya purna. Nah itu, ketika saya purna surut semuanya. Itu karena saya nggak intens mendampingi. Saya pikir ada pengganti saya yang meneruskan, pikiran saya seperti itu, tapi ternyata belum kesana. Jadi itu. Setelah pandemi memang sepi sekali.” (wawancara dengan Ibu Yuyun, tanggal 15 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa tantangan atau masalah yang ada menjadi semakin kompleks selain karena adanya pandemi, tetapi juga karena pemimpin yang baru tidak melanjutkan program yang ada yang sudah diimplementasikan oleh pemimpin yang sebelumnya. Hal ini senada dengan

yang dipaparkan oleh Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera. Beliau mengatakan bahwa:

“Tahun kemarin sudah mulai dilepas. Mulai pandemi awal itu sudah. Pokoknya PLT baru itu sudah mulai dilepas pelan-pelan. Tapi yang paling dilepas ya tahun ini. Yang kemarin itu masih ada bantuan-bantuan yang dari provinsi masih ada yang ke desmen. Tapi yang tahun ini belum ada ya bu. Cuma ada bantuan profit.” (wawancara dengan Ibu Yuli, tanggal 15 April 2020)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa adanya pergantian pemimpin dinas yang baru, memberikan dampak kepada kampung wisata. Dimana sejak adanya pergantian pemimpin tersebut, Dinas Sosial mulai melepas kampung wisata. Pendampingan dan bantuan-bantuan sudah tidak didapatkan lagi oleh para warga terlebih lagi di tahun ini.

Dalam hal ini kemudian dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki peranan yang penting dalam pengelolaan kampung wisata. Ketidaksinambungan antara pemimpin yang baru dengan program yang ada dapat berimbas fatal. Dimana program yang sudah terbina sejak beberapa tahun lalu akan sia sia dan hasil yang diharapkan tidak dapat dirasakan secara berkelanjutan.

4.4 Analisis dan Interpretasi

4.4.1 Peran Pemerintah, Swasta, dan Lembaga Masyarakat dalam Pembangunan dan Pengelolaan Kampung Wisata Topeng

Konsep *New Public Service* menurut Denhardt & Denhardt (2003), menekankan bahwa tugas dari negara atau pemerintah itu sendiri adalah memberikan pelayanan serta memberikan kontribusi kepada masyarakat. Dimana dalam mencapai tugas serta tujuan tersebut adalah dengan membangun koalisi atau kerjasama antara lembaga pemerintah, swasta, serta masyarakat madani. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa sejak awal dibangunnya kampung tersebut tidak lepas dari peran tiga aktor, yaitu pemerintah, swasta, dan lembaga masyarakat.

Adanya kerjasama atau proses kolaborasi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat ini juga dapat dilihat dari kacamata *Collaborative Governance*. Menurut Mutiarawati & Sudarmo (2017:5), kolaborasi merupakan suatu proses bagaimana cara atau langkah untuk mengelola secara institusional. Dalam hal ini, lembaga pemerintah maupun lembaga non pemerintah turut terlibat sesuai dengan porsi, kemampuan, dan tujuan masing-masing.

Selanjutnya menurut Balogh (2011:2), *Collaborative Governance* merupakan suatu proses dan juga struktur manajemen. Dimana proses ini melibatkan campur tangan aktor-aktor yang berasal dari berbagai tingkatan, baik dalam lingkup pemerintah, lingkup swasta, serta masyarakat sipil dalam rangka untuk mencapai tujuan publik yang telah ditetapkan. Adapun tujuan tersebut tidak

akan tercapai secara maksimal apabila hanya dilakukan oleh satu aktor atau satu pihak saja.

Selain itu Ansell C dan Gash A (2007:559) dalam Kusbandrijo (2020) menyatakan bahwa *Collaborative Governance* mencakup kemitraan beberapa institusi pemerintah dalam pelayanan publik. Merupakan sebuah pendekatan dalam pengambilan keputusan, tata kelola yang kolaboratif, serta serangkaian aktivitas atau kegiatan bersama dimana mitra saling menghasilkan tujuan dan strategi dan berbagi tanggungjawab serta sumber daya (David Althea L. Rehema M. White (2012) dalam Kusbandrijo (2020)).

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti di subbab sebelumnya, ditemukan bahwa sejak awal didirikannya kampung untuk program Desaku Menanti yang kemudian ditambahkan fasilitas wisata, terdapat campur tangan beberapa aktor di dalamnya. Dimana aktor pemerintah yang turut berkontribusi selain Dinas Sosial Kota Malang adalah Pemerintah Kota Malang, Pemerintah Provinsi Jawa Timur, dan Kementerian Sosial Republik Indonesia. Bentuk kontribusi instansi pemerintah ini selain memberikan dana APBD dan tanah untuk pembangunan kampung, juga memberikan modal, pendampingan, pengawasan, serta pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan *skill* mereka. Selain itu juga terdapat kontribusi dari dinas lain, yaitu Dinas Pariwisata. Dimana Dinas Pariwisata ini memberikan kontribusi dalam bentuk promosi untuk memperkenalkan Kampung Wisata Topeng.

Selain keterlibatan pemerintah, terdapat pula keterlibatan pihak swasta atau CSR (*Community Social Responsibility*) di dalamnya. Pihak CSR ini memberikan banyak bantuan terlebih lagi dalam pembangunan kampung.

Berdasarkan data sekunder yang didapatkan peneliti, adapun sarana dan prasarana yang berasal dari CSR antara lain mushola, bengkel kerja, gazebo kuliner, toilet umum, pergola, gapura kampung, dan wahana permainan *flying fox*. Adapun pihak CSR yang turut berkontribusi antara lain PT. PLN Persero, PDAM Kota Malang, Bank Indonesia, Bank Jatim, Bank BNI, BPJS Kesehatan, Ikatan Akuntan Indonesia, selain itu juga terdapat pihak-pihak akademisi dari universitas-universitas yang ada di Kota Malang seperti Universitas Islam Negeri Malang, Universitas Muhammadiyah Malang, Universitas Negeri Malang, dan Universitas Brawijaya.

Selain keterlibatan pemerintah dan pihak swasta atau CSR, kampung wisata tersebut juga tidak lepas dari keterlibatan lembaga masyarakat di dalamnya. Terdapat lembaga masyarakat yang menjadi mitra kerja pemerintah yang turut mengelola kampung wisata ini. Lembaga tersebut adalah lembaga kesejahteraan sosial “Insan Sejahtera”. Adapun tugas dari LKS tersebut adalah untuk melaksanakan penanganan secara terpadu terhadap penyandang masalah kesejahteraan sosial di kampung tersebut dengan membangun sinergitas antara pemerintah, swasta, dan juga masyarakat itu sendiri. Kemudian dengan adanya tiket masuk pengunjung untuk memasuki Kampung Wisata Topeng dialokasikan untuk pembiayaan pengelolaan serta kebersihan kampung wisata. Sehingga

pengelolaan Kampung Wisata Topeng sangat bergantung pada jumlah pengunjung kampung wisata.

Adanya program atau kebijakan dari Desaku Menanti oleh Kementerian Sosial Republik Indonesia yang diterapkan di Kota Malang tentunya memberikan peluang bagi pemerintah daerah Kota Malang untuk mengentaskan permasalahan kemiskinan secara lebih bijaksana. Implementasi dari program tersebut tidak dapat diterapkan secara maksimal karena tidak diiringi dengan keadaan finansial yang memadai. Dengan demikian dapat terjadi keterlambatan pembangunan fasilitas atau sarana dan prasarana. Kenyataan yang ada saat ini adalah tidak mungkin bagi pemerintah untuk melaksanakan semua program atau kebijakan yang ada secara sepihak, yaitu oleh pemerintah itu sendiri.

Untuk mengatasi hal tersebut pemerintah dirasa perlu untuk mencari solusi atas persoalan tersebut dengan melibatkan berbagai *stakeholder* terkait dengan urusan pembangunan, seperti pihak swasta atau *Community Social Responsibility*, serta Lembaga Swadaya Masyarakat atau LSM. Adanya keterlibatan berbagai pihak *stakeholder* tersebut tentunya memiliki peran yang penting untuk membantu pemerintah mengingat tidak semua aktivitas dalam hal pembangunan dapat dikerjakan oleh pemerintah sendiri terutama dalam hal ketersediaan finansial sehingga dirasa perlu untuk melibatkan pihak swasta.

Terdapat beberapa alasan yang mendorong pemerintah melaksanakan kolaborasi, antara lain karena keterbatasan dana, efisiensi serta efektivitas pemerintah, serta adanya bentuk pertanggungjawaban pemerintah kepada

masyarakat. Seperti pada prinsip *New Public Service* dimana tugas utama dari seorang administrator publik adalah memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat serta memberikan kontribusi kepada masyarakat dalam ruang lingkup pemerintahan. Oleh karena itu dalam hal ini pemerintah dirasa butuh untuk menarik pihak swasta untuk turut bekerjasama tidak hanya dalam hal pemberian dana dan pelaksanaan pembangunan, tetapi juga dalam pemberian dan pengembangan *skill* para warga binaan sosial Desaku Menanti. Sehingga diharapkan para warga binaan tersebut dapat mengelola serta memelihara fasilitas atau sarana dan prasarana wisata yang telah tersedia.

4.4.2 Tantangan yang Dihadapi Kampung Wisata Topeng

Adanya berbagai tantangan yang muncul sebagai imbas dari adanya pandemi *covid-19* yang sedang melanda seluruh negara selama satu tahun belakangan ini dirasa perlu upaya untuk mengatasinya. Adapun upaya untuk mengatasi tantangan atau masalah tersebut tentunya diperlukan metode untuk menyajikan solusi perbaikan. Untuk mengatasi masalah tersebut dapat menggunakan metode *Six Sigma*. Metode *Six Sigma* merupakan metode pengendalian kualitas yang dikembangkan oleh William B. Smith JR dan Mikel J. Harry. Pendekatan pada metode *Six Sigma* ini digunakan untuk mengidentifikasi hal-hal yang berhubungan dengan penanganan masalah pada suatu produk barang maupun jasa. Untuk mencapai hal tersebut, *Six Sigma* menggunakan metodologi

yang dikenal sebagai DMAIC (*define, measure, analyze, improve, dan control*) (Gaspersz, 2002:52).

1. *Define* (Definisi)

Define merupakan penetapan sasaran dari kegiatan peningkatan kualitas metodologi *Six Sigma*. Langkah ini bertujuan untuk mendefinisikan berbagai rencana tindakan yang harus dilakukan untuk melaksanakan peningkatan. Pada langkah ini, tim akan mendefinisikan keinginan serta kebutuhan dari para konsumen, tujuan dari *define* ini yaitu untuk mengidentifikasi apa saja yang akan diperbaiki dan apa saja yang diperlukan dalam usaha perbaikan kualitas produk barang dan jasa.

Sasaran atau rencana tindakan yang dapat dilakukan untuk melaksanakan peningkatan agar kampung wisata tersebut dapat kembali seperti kampung wisata sebelumnya yang ramai pengunjung adalah dengan ditambahnya spot-spot baru untuk berfoto. Apabila terdapat spot foto baru yang ada di suatu tempat wisata, biasanya dapat menarik pengunjung untuk berdatangan. Sebenarnya untuk spot-spot foto di kampung wisata sudah cukup banyak, akan tetapi masih belum memadai mengingat kampung wisata tersebut disebut dengan Kampung 1000 Topeng.



Gambar 24. Spot foto topeng di kampung wisata

Sumber: Dokumentasi pribadi peneliti

Dengan kemajuan teknologi seperti sekarang ini, sosial media seperti *instagram* banyak digunakan oleh masyarakat. Seperti yang diketahui, Indonesia menjadi salah satu pengguna *instagram* terbesar di Asia Pasifik. Di sosial media *instagram*, para pengguna banyak yang memamerkan foto-fotonya, mulai dari foto makanan hingga foto-foto di tempat wisata. Melihat fenomena ini dengan tingginya kebutuhan masyarakat akan sosial media maka dapat menjadi lahan pemasukan bagi para pemilik wisata. Dengan tingginya kebutuhan para

pengguna *instagram* untuk mendapatkan foto, maka tempat-tempat wisata menyediakan spot-spot foto yang menarik dan *instagrammable* untuk menarik pengunjung. Sehingga dengan adanya lahan bisnis spot foto yang *instagrammable* ini dapat mendatangkan keuntungan bagi pemilik wisata.

Selain itu juga masalah kebersihan dan keasrian di sekitar kampung wisata yang perlu diperhatikan dan dijaga. Karena selama ini kebersihan masih menjadi salah satu masalah utama yang dihadapi oleh kampung wisata tersebut. Terlihat bahwa di kampung wisata tersebut kebersihannya masih belum terjaga. Masih ditemui titik-titik kumuh di sekitar kampung wisata. Dengan lingkungan yang kumuh dan tidak terawat ini tentunya akan mengganggu nilai-nilai estetika di kampung wisata. Oleh karena itu perlu adanya kepedulian serta kesadaran para warga untuk merawat dan membersihkan kampung wisata secara berkala karena merupakan kewajiban bagi para warga. Apabila lingkungan kampung wisata bersih dan lestari, maka pengunjung tentunya akan merasa nyaman.

2. *Measure* (Pengukuran)

Measure atau pengukuran merupakan langkah kunci dalam proyek *Six Sigma*. Pada langkah ini, tim akan memformulasikan kembali permasalahan kemudian memulai untuk mencari akar dari masalah.

Tujuan dari langkah ini adalah untuk mencari peluang dalam perbaikan

produk barang dan jasa serta menetapkan ukuran yang nantinya akan dijadikan basis pengukuran peningkatan kualitas produk.

Dari wawancara yang telah dilakukan dengan para informan, ditemukan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh Kampung Wisata Topeng selama pandemi adalah masalah sepi pengunjung. Padahal sebelumnya, kampung wisata ini cukup ramai didatangi oleh para pengunjung. Bahkan pada awal pembukaan, kampung wisata tersebut didatangi oleh sekitar ratusan orang pengunjung. Diketahui dari subbab sebelumnya bahwa jumlah pengunjung pada tahun 2017 sebanyak 3.564 orang. Kemudian pada tahun 2018 sejumlah 4.085 orang mengunjungi kampung wisata tersebut. Sebelumnya, untuk memasuki tempat wisata dikenakan biaya untuk tiket masuk sebesar Rp 5.000,00 (lima ribu rupiah). Sehingga dalam satu bulan, biaya pemasukan dari tiket masuk tersebut biasa digunakan untuk operasional, perawatan dan kebersihan kampung wisata.

Akan tetapi sejak adanya pandemi selama satu tahun belakangan ini, dimana sekolah dan tempat-tempat wisata tutup berimbas pada kampung wisata ini. Karena biasanya banyak sekolah-sekolah yang menyelenggarakan program bermain dan *outbound* untuk para siswa di Kampung Wisata Topeng ini. Dengan keadaan seperti ini mengakibatkan tidak adanya kunjungan ke kampung wisata. Bahkan karena sepi pengunjung, masyarakat sekitar yang ingin memasuki kampung wisata digratiskan, tanpa dipungut biaya.

Dengan keadaan seperti ini tentunya berimbas pada pengelolaan kampung wisata. Dimana mereka tidak memiliki biaya operasional untuk perawatan sarana dan prasarana serta untuk kebersihan lingkungan. Selain itu juga *mindset* para warga yang masih tidak peduli dengan kampung wisata yang merupakan fasilitas yang diberikan oleh pemerintah untuk mereka. Sehingga Kampung Wisata Topeng sekarang menjadi terbengkalai. Kebersihan di lingkungan sekitar yang tidak terjaga, spot-spot foto yang sudah usang, tingginya rumput ilalang di sekitar kampung wisata, serta beberapa bangunan yang reyot dan hampir ambruk. Karena keadaan pandemi yang mengakibatkan sepi pengunjung, ditambah mereka tidak bisa mengelola dan merawat, imbasnya kampung wisata menjadi *collapse*.

3. *Analyze* (Analisis)

Langkah selanjutnya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas dengan metode *Six Sigma* adalah *analyze*. *Analyze* bertujuan untuk mencari dan kemudian menganalisis terhadap hal-hal yang mendasar yang mengakibatkan terjadinya masalah. Selain karena adanya pandemi, terdapat hal-hal lain di kampung wisata yang mengakibatkan terjadinya masalah tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, peneliti menemukan bahwa terdapat hal-hal lain selain pandemi yang mengakibatkan permasalahan di Kampung Wisata Topeng. Mengapa kampung wisata tersebut sampai *collapse* dan tidak bisa bertahan di

tengah pandemi seperti tempat-tempat wisata yang lain. Adapun akar permasalahan tersebut adalah *mindset* dan mental para warga yang masih belum normal.

Karena sudah bertahun-tahun hidup di jalanan, mereka belum terbiasa untuk bekerja menjadi wirausahawan dengan berjualan dan mengurus kampung wisata. Padahal tujuan utama didirikannya kampung wisata adalah agar mereka lebih produktif kegiatannya serta untuk penguatan ekonomi mereka. Akan tetapi karena sepiunya pengunjung imbas dari adanya pandemi, tidak adanya pemasukan dari tiket masuk untuk biaya operasional, ditambah mereka masih belum siap *mindset* dan mentalnya, sehingga para warga tersebut tidak bisa mengelola dan merawat kampung wisata itu sendiri. Karena mereka masih belum memiliki rasa tanggungjawab dan rasa memiliki kampung wisata tersebut. Padahal kampung wisata tersebut dibangun untuk kepentingan ekonomi mereka. Sehingga diharapkan mereka dapat mengurus dan mengelolanya sendiri. Akan tetapi tujuan yang diharapkan ini tidak berjalan seperti bagaimana mestinya karena *mindset* dan mental mereka yang belum sepenuhnya berubah.

Keadaan ini diperparah selain masalah *mindset* para warga, tidak adanya biaya operasional dari tiket masuk, kampung wisata juga sudah tidak mendapatkan bantuan dana dari pemerintah. Hal ini dikarenakan kampung wisata tersebut sudah tidak boleh mengajukan bantuan dana kepada pemerintah. Sehingga bagaimana mereka berusaha sendiri

untuk mendapatkan biaya perawatan serta pengelolaan kampung wisata. Pemerintah hanya memberikan dana di awal untuk pembangunan. Akan tetapi setelah terbentuk, tidak ada lagi bantuan dana dari pemerintah. Sehingga pemerintah hanya memberikan modal awal pada kampung, tanpa ada upaya untuk turut menjaga dan melestarikan keberadaan kampung wisata. Padahal para warga dan lembaga yang menaunginya tidak bisa dibiarkan sendiri untuk mengelola kampung wisata tersebut tanpa adanya bantuan dari pihak lain.

Selain itu, dari hasil wawancara juga ditemukan bahwa kampung tersebut sudah mulai dilepas oleh Dinas Sosial. Pada awalnya memang program beserta kampung wisata tersebut dari Dinas Sosial dan di bawah pengawasan Dinas Sosial. Akan tetapi sejak tahun 2020 hingga saat ini, terlebih lagi saat awal pandemi, kampung wisata sudah benar-benar dilepas oleh Dinas Sosial. Hal ini disebabkan karena adanya pergantian pemimpin sehingga kampung wisata menjadi kurang mendapatkan perhatian dari Dinas Sosial. Tiap pemimpin biasanya memiliki inovasi program tersendiri. Sehingga program dari pemimpin sebelumnya tidak berjalan secara berkelanjutan. Dengan keadaan seperti ini kampung beserta yayasan atau Lembaga Kesejahteraan Sosial yang menaunginya dituntut untuk mandiri dengan fasilitas yang tersedia.

Dampak dari Dinas Sosial mulai melepas Desaku Menanti beserta kampung wisata adalah sudah tidak ada lagi pendampingan yang dilakukan untuk para warga binaan sosial. Padahal ketika Dinas Sosial masih memberikan pendampingan dan pengawasan, para warga binaan sosial tersebut masih lebih tertata. Selain itu juga lingkungan kampung lebih bersih daripada saat ini. Akan tetapi sejak Dinas Sosial sudah tidak memberikan pendampingan dan pengawasan, keadaan kampung mulai berubah. Banyak ditemui spot-spot yang kotor di kampung tersebut. Dan warga tidak memiliki rasa tanggungjawab untuk merawat dan mengelola kampung wisata tersebut. Memang untuk merubah para warga eks gelandangan dan pengemis tersebut tidaklah mudah dan tidak bisa dilakukan secara instan, karena tentunya membutuhkan kesabaran dan ketelatenan yang tinggi serta membutuhkan waktu yang lama. Oleh karena itu dibutuhkan pendampingan yang kontinu, tidak bisa hanya dilakukan pendampingan selama satu tahun atau dua tahun saja.

Selain mulai dilepas oleh Dinas Sosial, masalah *mindset* dan mental para warganya, serta tidak adanya pendampingan yang kontinu, terdapat masalah lain yang mengakibatkan kampung wisata menjadi *collapse* dan tidak bisa kembali seperti sebelumnya. Yaitu karena sudah tidak ada CSR yang membantu. Saat ini sulit sekali untuk mencari bantuan untuk merawat wisata. Hal ini berbeda apabila meminta bantuan di bidang pendidikan, masih ada pihak-pihak yang

berkeinginan untuk membantu. Akan tetapi apabila meminta bantuan untuk merawat tempat wisata, sangat jarang ada pihak yang berkeinginan untuk membantu. Sehingga jalan satu-satunya untuk pengelolaan kampung wisata tersebut adalah harus ada kunjungan dengan tiket masuk.

4. *Improve* (Perbaikan)

Langkah keempat yaitu *improve*. Tujuan dari langkah ini adalah untuk mencari serta mengimplementasikan solusi yang akan mengeliminasi penyebab dari masalah, serta mencegah terulangnya kejadian yang sama. Pada langkah ini dilakukan pemberian saran atau usulan perbaikan serta rencana tindakan yang dapat dilakukan setelah mengetahui sumber beserta akar dari penyebab permasalahan yang ada.

Dari hasil analisis penyebab masalah yang dihadapi oleh Kampung Wisata Topeng, maka dapat dirumuskan mengenai solusi atau saran perbaikan. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa akar permasalahan di dalamnya adalah adanya pergantian pemimpin yang kemudian diikuti Dinas Sosial mulai melepas kampung wisata. Karena hal tersebut mengakibatkan tidak adanya pendampingan serta pengawasan yang kontinu yang dilakukan pada warga kampung. Padahal masalah *mindset* dan juga mental para warga yang belum berubah masih menjadi permasalahan utama. Sehingga tentunya diperlukan pendampingan dan pengawasan yang kontinu.

Oleh sebab itu, perlunya pendampingan dan pengawasan secara kontinu. Menurut Kamil (2010:169) dalam Nasofa, dkk (2016), peran-peran yang dimainkan oleh para pendamping adalah sebagai fasilitator, motivator, serta katalisator. Adapun kegiatan dari pendampingan ini berfokus untuk mengubah kebiasaan-kebiasaan hidup para warga agar dapat sesuai dengan norma dan juga kebiasaan masyarakat pada umumnya. Meskipun hasil dari pendampingan tidak dapat dilihat dalam jangka waktu yang pendek, akan tetapi hasil pendampingan tersebut akan terasa perbedaannya apabila tidak ada pendampingan lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus *camp assesment* di kampung wisata, terdapat perbedaan antara ketika adanya pendampingan dari Dinas Sosial dengan tidak adanya pendampingan. Ketika masih dilakukan pendampingan dari Dinas Sosial, para warga menjadi lebih tertata. Akan tetapi berbeda dengan sekarang dimana sudah tidak ada lagi pendampingan dari Dinas Sosial. Menurut Suyanto (2010:205) dalam Nasofa dkk (2016), modal awal yang dibutuhkan untuk menangani masalah *mindset* dan mental para eks gelandangan dan pengemis adalah sikap yang empati serta memiliki komitmen yang tulus. Oleh karena itu, dibutuhkan pendampingan yang kontinu bagi para warga. Karena untuk mengubah *mindset* dan mental mereka agar memiliki rasa tanggungjawab untuk merawat dan

mengelola kampung wisata, tidak bisa dilakukan secara instan tetapi membutuhkan komitmen dan kesabaran yang tinggi.

Selain dibutuhkan pendampingan yang kontinu, diperlukan juga pemetaan atau kerjasama dengan dinas-dinas lain. Mengingat di kampung tersebut memiliki ranah yang berbeda-beda, tidak hanya wisata saja, akan tetapi juga pendidikan dan ekonomi. Tentunya tidak mudah apabila Dinas Sosial mengurus kampung tersebut sendiri. Oleh karena itu, seharusnya tidak hanya Dinas Sosial yang banyak memberikan kontribusi, akan tetapi dibutuhkan kerjasama dengan dinas-dinas lain seperti Dinas Pariwisata, Dinas Pendidikan, serta Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan. Dimana nantinya mereka akan membantu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dinas Pariwisata membantu dalam penyelenggaraan dan pembinaan usaha wisata serta merumuskan dan menetapkan kebijakan destinasi wisata di Kampung Wisata Topeng. Dinas Pendidikan membantu di bidang pendidikan dengan mengupayakan memberi kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi warga Desaku Menanti yang masih berusia sekolah. Dinas Sosial bertugas dalam urusan rehabilitasi, pemberdayaan, dan pendampingan. Serta Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan membantu dalam mengurus usaha para warga serta UMKM di kampung tersebut.

5. *Control* (Pengendalian)

Tahap terakhir yang dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas suatu produk barang dan jasa menggunakan metode *Six Sigma* adalah *control*. Tujuan dari langkah ini yaitu untuk memastikan bahwa pelaksanaan dari implementasi dapat berjalan secara lancar dan efektif.

Tanpa adanya *control*, proses dari *improvement* dapat kembali ke keadaan semula sebelum adanya perbaikan.

Pada tahap pengendalian ini, sebaiknya pengawasan oleh pihak-pihak yang terkait dilaksanakan secara berkala. Tidak hanya dilaksanakan dalam hitungan satu atau dua tahun saja. Pengawasan tersebut perlu untuk dilakukan secara terus menerus sampai para warga dirasa menjadi tangguh dan mulai berubah *mindset* atau pola pikirnya. Pengawasan atau pengendalian secara berkala ini sangat perlu dilakukan untuk menghindari terjadinya penyelewengan ataupun masalah yang sudah dirasakan sebelumnya dapat terjadi kembali. Sehingga tujuan awal dari didirikannya Kampung Wisata Topeng ini dapat tercapai dengan baik.

4.4.3 Pengaruh Pemimpin dalam Pengelolaan Kampung Wisata Topeng

Kepemimpinan menurut Werren Bennis & Burt Nanus (2006:2) dalam Daswati (2012:783) merupakan kekuatan yang sangat penting dibalik kekuasaan berbagai organisasi yang efektif maka ruang lingkup kerja mengenai apa yang bisa mereka capai, kemudian memobilisasi organisasi tersebut menuju ke arah

visi. Kesuksesan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan.

Dimana dalam kepemimpinan terdapat pemimpin dan pengikut.

Berdasarkan data yang sudah peneliti paparkan sebelumnya, bahwa selama beberapa tahun terakhir terdapat pergantian pemimpin di Dinas Sosial ketika adanya program Desaku Menanti. Dengan adanya pergantian pemimpin tersebut kemudian memberikan dampak pada kampung wisata. Sejak adanya pergantian pemimpin, kampung wisata menjadi tidak terurus. Hal ini disebabkan karena pemimpin dinas yang baru tidak melanjutkan program yang sudah dibangun sebelumnya.

Adanya pergantian pemimpin ini kemudian membuat permasalahan yang dihadapi oleh kampung wisata menjadi lebih kompleks. Tidak adanya pendampingan dan pengawasan lagi dari Dinas Sosial membuat yayasan yang menaunginya harus mengelola dan mengurusnya sendiri tanpa adanya bantuan. Padahal yayasan yang menaungi tentu tidak bisa mengelola kampung wisata tersebut sendiri. Hal ini dikarenakan keterbatasan dari yayasan atau lembaga dalam hal sumberdaya maupun keterbatasan satu dan lain hal.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan analisis dari penelitian yang dilaksanakan dengan pengumpulan data yang berkaitan dengan fokus penelitian, baik melalui wawancara maupun dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti. Maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran Pemerintah, Swasta, dan Lembaga Masyarakat dalam Pengelolaan Kampung Wisata Topeng

Kampung Wisata Topeng berawal dari Program Desaku Menanti. Proram Desaku Menanti ini di Kota Malang diimplementasikan oleh Dinas Sosial Kota Malang yang juga bekerjasama dengan Lembaga Kesejahteraan Sosial (LKS) Insan Sejahtera yang merupakan mitra kerja dari program tersebut. Dalam hal ini Dinsos Kota Malang memiliki tugas untuk mempersiapkan lahan, infrastruktur penunjang, warga binaan sosial, serta menyiapkan pendampingan sosial. Sementara itu, LKS Insan Sejahtera memiliki tugas untuk melaksanakan kegiatan mulai dari pembangunan rumah sampai pada tahap pemberian pelatihan serta bimbingan sosial keterampilan dan bantuan para gelandangan dan

pengemis. Program tersebut diimplementasikan dengan tujuan untuk mengentaskan kemiskinan di daerah-daerah di Indonesia.

Selain Dinas Sosial Kota Malang dan LKS Insan Sejahtera, terdapat beberapa pihak lain yang juga menjadi aktor pelaksana program tersebut, yakni PDAM, PLN, serta PU. Dimana para aktor ini turut berkontribusi dalam menyiapkan berbagai sarana infrastruktur penunjang, seperti air bersih, listrik, serta jalan lingkungan. Dengan adanya pembangunan dan pengadaan infrastruktur tersebut, maka diharapkan para gelandangan dan pengemis yang akan menghuni rumah-rumah tersebut merasa nyaman.

Kemudian dalam rangka untuk penguatan ekonomi dan merangsang semangat berwirausaha para warga binaan sosial ini, Dra. Sri Wahyuningtyas, M.Si selaku Kepala Dinas Sosial Kota Malang pada waktu itu, memiliki inovasi untuk mendirikan tempat wisata yang tidak ada di Kota Malang. Kemudian terciptalah destinasi wisata dengan nama Kampung Wisata Topeng. Alasan mengapa mengangkat tema kampung wisata topeng adalah karena salah satu ikon serta identitas Kota Malang yang dapat dengan mudah diterima dan diapresiasi oleh masyarakat yaitu kesenian serta budaya Topeng Malang.

Dalam pembentukan kampung wisata ini selain keterlibatan pemerintah, terdapat pula keterlibatan pihak swasta atau CSR (*Community Social Responsibility*) di dalamnya. Pihak CSR ini memberikan banyak bantuan terlebih lagi dalam pembangunan kampung. Adapun sarana dan

prasarana yang berasal dari CSR antara lain mushola, bengkel kerja, gazebo kuliner, toilet umum, pergola, gapura kampung, dan wahana permainan *flying fox*. Adapun pihak CSR yang turut berkontribusi selain PT. PLN Persero dan PDAM Kota Malang yaitu antara lain, Bank Indonesia, Bank Jatim, Bank BNI, BPJS Kesehatan, Ikatan Akuntan Indonesia, selain itu juga terdapat pihak-pihak akademisi dari universitas-universitas yang ada di Kota Malang seperti Universitas Islam Negeri Malang, Universitas Muhammadiyah Malang, Universitas Negeri Malang, dan Universitas Brawijaya.

Selain keterlibatan pemerintah dan pihak swasta atau CSR, kampung wisata tersebut juga tidak lepas dari keterlibatan lembaga masyarakat di dalamnya. Terdapat lembaga masyarakat yang menjadi mitra kerja pemerintah yang turut mengelola kampung wisata ini. Lembaga tersebut adalah lembaga kesejahteraan sosial “Insan Sejahtera”. Adapun tugas dari LKS tersebut adalah untuk melaksanakan penanganan secara terpadu terhadap penyandang masalah kesejahteraan sosial di kampung tersebut dengan membangun sinergitas antara pemerintah, swasta, dan juga masyarakat itu sendiri. Kemudian dengan adanya tiket masuk pengunjung untuk memasuki Kampung Wisata Topeng dialokasikan untuk pembiayaan pengelolaan serta kebersihan kampung wisata. Sehingga pengelolaan Kampung Wisata Topeng sangat bergantung pada jumlah pengunjung kampung wisata.

Setelah terbentuk dan mulai beroperasi mekanisme pengelolaan tempat wisata sumber dananya berasal dari tiket masuk para pengunjung.

Dimana tiap pengunjung akan dikenakan biaya Rp 5.000,00 (lima ribu rupiah) per orang. Dan dengan adanya dana dari pengunjung melalui tiket masuk tersebut, sangat bermanfaat bagi pengelolaan kampung wisata. Dimana dengan biaya tersebut dapat digunakan untuk perawatan dan juga perbaikan sarana prasarana kampung wisata.

2. Tantangan yang Dihadapi Kampung Wisata Topeng

Permasalahan yang dihadapi oleh Kampung Wisata Topeng selama pandemi adalah masalah sepi pengunjung. Padahal sebelumnya, kampung wisata ini cukup ramai didatangi oleh para pengunjung. Bahkan pada awal pembukaan, kampung wisata tersebut didatangi oleh sekitar ratusan orang pengunjung. Sebelumnya, untuk memasuki tempat wisata dikenakan biaya untuk tiket masuk sebesar Rp 5.000,00 (lima ribu rupiah). Sehingga dalam satu bulan, biaya pemasukan dari tiket masuk tersebut biasa digunakan untuk operasional, perawatan dan kebersihan kampung wisata.

Keadaan ini kemudian diperparah sejak adanya pandemi selama satu tahun belakangan ini, dimana sekolah dan tempat-tempat wisata tutup berimbas pada kampung wisata dan pengelolaannya. Dimana mereka tidak memiliki biaya operasional untuk perawatan sarana dan prasarana serta untuk kebersihan lingkungan. Selain itu juga *mindset* para warga yang masih tidak peduli dengan kampung wisata yang merupakan fasilitas yang

diberikan oleh pemerintah untuk mereka sehingga mereka tidak bisa mengelola dan merawat kampung wisata tersebut.

Para warga ini masih belum siap *mindset* dan mentalnya, sehingga para warga tersebut tidak bisa mengelola dan merawat kampung wisata itu sendiri. Karena mereka masih belum memiliki rasa tanggungjawab dan rasa memiliki kampung wisata tersebut. Mereka masih terbiasa bekerja di jalanan. Padahal kampung wisata tersebut dibangun untuk kepentingan ekonomi mereka. Sehingga diharapkan mereka dapat mengurus dan mengelolanya sendiri. Akan tetapi tujuan yang diharapkan ini tidak berjalan seperti bagaimana mestinya karena *mindset* dan mental mereka yang belum sepenuhnya berubah.

Selain karena pandemi dan *mindset* para warganya, juga terdapat akar penyebab yang mengakibatkan permasalahan ini yaitu adanya pergantian pemimpin Dinas Sosial Kota Malang sehingga kampung tersebut kurang mendapatkan perhatian dan kemudian mulai dilepas oleh Dinas Sosial. Dampak dari Dinas Sosial mulai melepas Desaku Menanti beserta kampung wisata adalah sudah tidak ada lagi pendampingan yang dilakukan untuk para warga. Sejak Dinas Sosial sudah tidak memberikan pendampingan dan pengawasan, keadaan kampung mulai berubah. Banyak ditemui spot-spot yang kotor di kampung tersebut. Sehingga kampung tersebut terkesan “kumuh”. Padahal pendampingan secara kontinu sangat diperlukan karena untuk mengubah pola pikir dan mental para warga ini

dibutuhkan kesabaran dan komitmen yang tinggi. Tidak dapat dilakukan secara instan, perlu waktu bertahun-tahun lamanya.

Selain mulai dilepas oleh Dinas Sosial, masalah *mindset* dan mental para warganya, serta tidak adanya pendampingan yang kontinu, terdapat masalah lain yang mengakibatkan kampung wisata menjadi *collapse* dan tidak bisa kembali seperti sebelumnya. Yaitu karena sudah tidak ada CSR yang membantu. Saat ini sulit sekali untuk mencari bantuan untuk merawat wisata. Hal ini berbeda apabila meminta bantuan di bidang pendidikan, masih ada pihak-pihak yang berkeinginan untuk membantu. Akan tetapi apabila meminta bantuan untuk merawat tempat wisata, sangat jarang ada pihak yang berkeinginan untuk membantu.

Dengan adanya permasalahan atau tantangan yang sudah dijelaskan tersebut di atas, maka peneliti kemudian menganalisis permasalahan tersebut menggunakan metode *Six Sigma* yang terdiri atas *define, measure, analyze, improve, dan control*. Dari hasil analisis tersebut didapatkan hasil antara lain; a. *Define*, sasaran atau rencana tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan ditambahnya spot-spot baru untuk berfoto. Selain itu juga masalah kebersihan dan keasrian di sekitar kampung wisata yang perlu diperhatikan dan dijaga; b. *Measure*, atau memformulasikan masalah.

Adapun masalah yang dihadapi kampung wisata yaitu karena kurangnya pengelolaan ditambah keadaan pandemi yang mengakibatkan sepi pengunjung, ditambah para warga binaan yang tidak bisa mengelola dan merawat, imbasnya kampung wisata menjadi *collapse*; c. *Analyze* atau

analisis akar penyebab masalah. Adanya pergantian pemimpin, mulai dilepas oleh Dinas Sosial, masalah *mindset* dan mental paraarganya, tidak adanya pendampingan yang kontinu, serta tidak ada lagi CSR yang mau membantu; d. *Improve* atau solusi perbaikan. Dibutuhkan kepedulian pemimpin baru untuk melanjutkan program yang ada, pendampingan yang kontinu serta pemetaan dan kerjasama dengan dinas-dinas lain; e.

Control. Pengawasan oleh pihak-pihak yang terkait dilaksanakan secara berkala. Tidak hanya dilaksanakan dalam hitungan satu atau dua tahun saja.

3. Peengaruh Pemimpin dalam Pengelolaan Kampung Wisata Topeng

Adanya pergantian pemimpin dinas yang baru tentunya memberikan dampak kepada kampung wisata. Dimana terjadi ketidaksinambungan antara pemimpin yang baru dengan program yang sudah dibina beberapa tahun lalu. Hal ini kemudian mengakibatkan kampung wisata menjadi tidak terkelola dengan baik. Pendampingan dan pengawasan secara berkala sudah tidak diberikan pada kampung wisata. Padahal inovasi program ini sangat bagus untuk mengentaskan masalah kemiskinan, gelandangan dan pengemis. Akan tetapi hasilnya tidak dirasakan secara berkelanjutan karena program tersebut tidak diimplementasikan secara berkelanjutan.

5.2 Saran

Dalam penelitian yang telah dilakukan serta melihat analisis permasalahan Kampung Wisata Topeng berbasis *Six Sigma*, adapun saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya pemimpin dinas yang baru tetap melanjutkan program yang sudah diimplementasikan oleh pemimpin yang sebelumnya. Meskipun mungkin tiap pemimpin yang baru menjabat memiliki inovasi program yang baru, akan tetapi alangkah lebih baik apabila program yang sudah ada dan sudah berjalan tetap dilanjutkan. Dari kasus di Kampung Wisata Topeng masalah mulai muncul ketika pergantian pemimpin sehingga Dinas Sosial sedikit demi sedikit mulai melepas kampung ini. Sejak itu, dinas sudah tidak memberikan pendampingan lagi untuk warga, dan yayasan yang menaungi kampung tersebut dituntut untuk mandiri. Padahal kampung tersebut masih butuh pendampingan dan pengawasan dari Dinas Sosial secara penuh. Oleh karena itu diharapkan pemimpin dinas yang baru tetap melanjutkan program tersebut karena dengan keadaan yang sudah *collapse* seperti sekarang ini program yang sudah terlaksana dan dana yang sudah dikeluarkan oleh pemerintah akan sia-sia dan tidak membuahkan hasil yang *sustainable* atau berkelanjutan. Karena program pemerintah yang baik adalah program yang tujuan dari implementasinya dapat tercapai.
2. Sebaiknya Dinas Sosial tetap memberikan pendampingan secara berkelanjutan pada warga di kampung tersebut. Mengingat para warganya

yang merupakan mantan gelandangan dan pengemis yang terbiasa hidup di jalanan. Sehingga *mindset* atau pola pikir dan juga mentalnya masih belum mendekati normal seperti masyarakat pada umumnya. Oleh sebab itu pendampingan yang kontinu dirasa perlu untuk dilakukan karena untuk mengubah *mindset* atau pola pikir dan mental mereka dibutuhkan ketekunan, kesabaran, dan komitmen yang tinggi. Tidak dapat dilakukan secara instan, tetapi membutuhkan waktu yang cukup lama.

3. Sebaiknya dilakukan pemetaan di kampung tersebut. Karena di kampung tersebut tidak hanya wisata saja yang ditonjolkan. Tetapi terdapat tiga ranah, yaitu wisata, pendidikan, dan ekonomi dimana ketiganya saling berkaitan satu sama lain. Oleh sebab itu seharusnya tidak hanya Dinas Sosial yang banyak memberikan kontribusi, akan tetapi dibutuhkan kerjasama dengan dinas-dinas lain seperti Dinas Pariwisata, Dinas Pendidikan, serta Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan. Dimana nantinya mereka akan membantu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sehingga diharapkan dapat membuahkan pemberdayaan yang sinergis dan Kampung Wisata Topeng mulai berubah serta kembali dikunjungi oleh para pengunjung dan dapat bersaing dengan tempat-tempat wisata yang lain. Sehingga tujuan awal dibentuknya Kampung Wisata Topeng, yaitu untuk meningkatkan martabat eks gepeng dengan berwirausaha dapat tercapai.

4. Kemudian untuk menarik pengunjung agar dapat menjadi pemasukan bagi kampung wisata, dirasa perlu untuk memperbaiki kampung wisata terlebih

dahulu. Baik dalam hal fasilitas atau sarana dan prasarana, maupun dalam kebersihan kampung wisata. Penambahan fasilitas atau sarana dan prasarana ini adalah dengan menambahkan spot-spot foto yang *instagrammable* sehingga para pengunjung dapat tertarik untuk mengunjungi tempat wisata tersebut. Kemudian yang terpenting adalah kebersihan tempat wisata yang merupakan aspek utama karena apabila tempat wisata tersebut bersih dan asri pengunjung akan merasa nyaman untuk berkunjung. Selain itu juga dengan diadakannya kembali program bermain atau *outbond* yang diperuntukkan bagi para pelajar seperti yang telah diterapkan sebelum masa pandemi *covid-19*. Mengingat Kementerian Pendidikan saat ini memperbolehkan untuk melaksanakan pembelajaran tatap muka dengan memperhatikan protokol kesehatan. Akan tetapi untuk melaksanakan program ini tentunya juga membutuhkan kerjasama dengan pihak-pihak terkait, seperti sekolah-sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Alamsyah, Anggriani. 2016. *Perkembangan Paradigma Administrasi Publik (New Public Administration, New Public Management, dan New Public Service)*. Jurnal Politik Profetik. 4(2)

Alhamid, Thahla, Budur Anufia. 2019. *Resume: Instrumen Pengumpulan Data*. Sorong: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri

Anggara, Sahya. 2012. *Ilmu Administrasi Negara*. Bandung: Pustaka Setia

Aziz, Nyimas Latifah Letty. 2016. *Hubungan Kerjasama Pemerintah dengan Pihak Swasta dalam Pembangunan Infrastruktur di Indonesia*. Pusat Penelitian Politik – Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (P2P-LIPI)

Badan Pusat Statistik. 2020. *Presentase Penduduk Miskin Maret 2020 Naik Menjadi 9,78 Persen*. Diakses melalui <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/07/15/1744/persentase-penduduk-miskin-maret-2020-naik-menjadi-9-78-persen.html> pada 14 Januari 2021

Badu, Syamsu Q. dan Novianty Djafri. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing

Chaniago, Aspizain. 2017. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Lentera Ilmu Cendekia

Creswell, John W. 2016. *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Damora, Andrian D. 2018. *Evaluasi Program Pemerintah Kabupaten Kampar tentang Bantuan Rumah Layak Huni*. Magister Ilmu Pemerintahan. Program Pascasarjana. Universitas Islam Riau

Daswati. 2012. *Implementasi Peran Kepemimpinan dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi*. Jurnal Academica Fisip Untad. 4(1): 783-784

Fadaliyah, Kunti, dkk. 2020. *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Desaku Menanti (Studi Pemberdayaan Ekonomi dan Sosial oleh Dinas Sosial di Kampung Wisata Topeng Lokasi Dusun Baran Kelurahan Tlogowaru Kecamatan Kedungkandang)*. Jurnal Respon Publik. 14(3): 88-95

Febrian, Ranggi Ade. 2016. *Colaborative Governance dalam Pembangunan Kawasan Perdesaan*. Jurnal Pemerintahan, Politik, dan Birokrasi. 2(1):202-203

Gaspersz, Vincent. 2002. *Pedoman Implementasi Program Six Sigma Terintegrasi dengan ISO 9001:2000, MBQNA dan HACPP*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Harmawan, Bagus Nuari. 2016. *Collaborative Governance dalam Program Pengembangan Nilai Budaya Daerah Melalui Banyuwangi Ethno Carnival*. Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Jember

Haryono, Siswoyo. 2015. *Intisari Teori Kepemimpinan*. Bekasi: Intermedia Personalia Utama

Ikawati, Sri Y. M. 2020. *Pemberdayaan Gepeng melalui Program Desaku Menanti*. Jurnal PKS. 19(3): 232-233

Indo, Benni. 2018. *Kampung Wisata Topeng di Kota Malang Mulai Sepi Pengunjung*. Diakses melalui <https://suryamalang.tribunnews.com/2018/10/18/kampung-wisata-topeng-di-kota-malang-mulai-sepi-pengunjung> pada 14 Januari 2021

Jawa Pos. 2020. *Wisatawan Domestik ke Jatim Anjlok Hingga 80 Persen*. Diakses melalui <https://radarsurabaya.jawapos.com/read/2020/09/06/212575/wisatawan-domestik-ke-jatim-anjlok-hingga-80-persen> pada 9 Februari 2021

Kirana, Nisrina Candra. 2019. *Problematisasi "Kepengaturan" Terhadap Masyarakat Gepeng dalam Program Desaku Menanti Kota Malang*. Fakultas Ilmu Budaya. Universitas Brawijaya

Kominfo Jatim. BPS: *Jumlah Penduduk Kota Malang 843.810 Jiwa*. Diakses melalui <https://kominfo.jatimprov.go.id> pada 2 Mei 2021

Kuntari, Eny Hikmawati. 2017. *Melacak Akar Permasalahan Gelandangan Pengemis (Gepeng)*. Media Informasi Penelitian Kesejahteraan Sosial. 41(1): 12

Kurniawan, Faizal, Krisna A. P. 2018. *Sociopreneurship Masyarakat Gusuran dalam Membangun Konsep Kampung Wisata Tematik Topeng Malang*. Jurnal Sosiologi. 2(2): 36-37

Kusbandriji, Bambang. 2020. *Apa Itu Collaborative Governance*. Administrasi Publik. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Lipursari, Anastasia. 2013. *Peran Sistem Manajemen (SIM) dalam Pengambilan Keputusan*. Jurnal STIE Semarang. 5(1): 32-33

Manusakerti, Raphael Ersi, dkk. 2020. *Inovasi Gerakan Membangun Desa dalam Perspektif UU No. 6 Tahun 2014 (Studi Kasus Implementasi Program Desaku Menanti di Kampung 1000 Topeng Dusun Baran Tlogowaru Kedungkandang Kota Malang)*. Jurnal Respon Publik. 14(4): 97-106

Miranda dan Kusuma, A. W. 2006. *Six Sigma: Gambaran Umum, Penerapan Proses dan Metode-Metode yang Digunakan untuk Perbaikan*. Jakarta: Harvarindo

Muhaemin, Achmad. 2012. *Analisis Pengendalian Kualitas Produk dengan Metode Six Sigma pada Harian Tribun Timur*. Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Hasanuddin

Muhammad. 2019. *Pengantar Ilmu Administrasi Negara*. Lhokseumawe: Unimal Press

Mulyo, A. W. H., I Made Narsa. 2015. *Desain Balanced Scorecard Terintegrasi Filosofi Program Six Sigma (Adaptasi untuk Sektor Publik)*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. 25(1): 52

Mutiarawati, Tika, Sudarmo. 2017. *Collaborative Governance dalam Penanganan Rob di Kelurahan Bandengan Kota Pekalongan*. Jurnal Wacana Publik. 1(2):52

Nasofa, dkk. 2016. *Strategi Pendampingan Anak Jalanan (Studi Kasus di Jaringan Kemanusiaan Jawa Timur)*. Jurnal Pendidikan Nonformal. 11(1):35

Nasution, M. N. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia

Pemerintah Kota Malang. 2021. Diakses melalui <https://malangkota.go.id> pada 2 Mei 2021

Pentathesia, Chris. 2017. *Kampung 1000 Topeng Sudah Sedot 1000 Pengunjung*. Diakses melalui <http://areamedia.com/kampung-1000-topeng-sudah-sedot-1000-pengunjung/> pada 14 Januari 2021

Raco, J. R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif (Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya)*. Jakarta: PT. Grasindo

Sella, Rizky V. O. 2019. *Pemberdayaan Gelandangan dan Pengemis Melalui Kampung Wisata Topeng di Kelurahan Tlogowaru Kota Malang*.

Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Airlangga

Soliha, Euis, Hersugondo. 2008. *Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi*. Fokus Ekonomi. 7(2): 83

Subadyo, A. Tutut. 2018. *Pengembangan Dusun Baran, Tlogowaru, Kedungkandang Sebagai Kampung Wisata Topeng di Kota Malang*. Jurnal ABDIMAS Unmer Malang. 3(1): 1

Sudiongko, Anggara. 2018. *Tambah Wahana Baru, Kampung Topeng Desaku Menanti Kian Dipadati Wisatawan*. Diakses melalui <https://www.malangtimes.com/baca/24489/20180128/211939/tambah-wahana-baru-kampung-topeng-desaku-menanti-kian-dipadati-wisatawan> pada 14 Januari 2021

Suryana. 2010. *Metodologi Penelitian (Model Praktis Penelitian kuantitatif dan Kualitatif)*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia

Widodo, Agustina, M. Zaky W. A., 2020. *Integrasi Servqual dan Six Sigma untuk Peningkatan Kualitas Layanan Pelanggan UKM Produk Kerajinan Kabupaten Rembang*. Jurnal Ilmiah Ekonomi. 15(1): 21-24

Widyani, Ida A. P. S. 2017. *Pergeseran Paradigma Administrasi Publik dalam Pelayanan Publik*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. 8(2): 95

Wulandari, Lisa Dwi, Ayu Indeswari. 2010. *Proses Perubahan Ruang Spasial di Permukiman Dusun Baran Kidal Malang*. Local Wisdom – Jurnal Ilmiah Online. 2(3): 35

Wullur, Oshin. 2016. *Evaluasi Program Humas Pemerintah Kota Manado dalam Mewujudkan Manado Kota Model Ekowisata 2015*. E-Journal Acta Diurna. 5(2): 4-5

Zuhdiyati, Noor, David Kaluge. 2017. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemiskinan di Indonesia Selama Lima Tahun Terakhir (Studi Kasus pada 33 Provinsi)*. Jibeka. 11(2): 27

LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara

Pedoman Wawancara Penelitian

1. Apa latar belakang berdirinya Kampung Wisata Topeng?
2. Siapa saja aktor pemerintah yang turut berkontribusi?
3. Kontribusi dalam bentuk apa yang diberikan?
4. Apakah ada aktor swasta yang turut berkontribusi?
5. Kontribusi dalam bentuk apa yang diberikan?
6. Apakah ada aktor masyarakat yang turut terlibat?
7. Kontribusi dalam bentuk apa yang diberikan?
8. Setelah terbentuk bagaimana pengelolaan Kampung Wisata Topeng?
9. Apakah ada perbedaan pengelolaan sebelum maupun sesudah adanya pandemi?
10. Masalah atau tantangan seperti apa yang dihadapi oleh Kampung Wisata Topeng?
11. Apa akar masalah atau penyebab dari permasalahan tersebut?
12. Apa yang perlu diperbaiki untuk mengatasi masalah tersebut?
13. Harapan Kampung Wisata Topeng menjadi kampung wisata yang bagaimana dan seperti apa?

Lampiran 2. Dokumentasi Selama Penelitian



**Foto saat wawancara dengan Ibu Yuli dan Ibu Amin selaku pengurus LKS
Insan Sejahtera**

Sumber: Dokumentasi Pribadi



**Foto saat wawancara dengan Ibu Yuli dan Ibu Amin selaku pengurus LKS
Insan Sejahtera**

Sumber: Dokumentasi Pribadi

Lampiran 3. Surat Izin Penelitian dari Fakultas



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227
http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

Nomor : 3626/UN10.F03.11/PN/2021 31 Maret 2021
Hal : Permohonan Ijin Penelitian dan Kesbang, Izin Observasi Lapangan

Yth. Kepala Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Malang
Jl. Raya Ki Ageng Gribig No. 5 Kota Malang, 65137

Berkenaan dengan proses pembelajaran dan perkuliahan Program Sarjana S1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, sebagai tugas akhir mahasiswa diwajibkan melaksanakan penelitian untuk itu mahasiswa kami :

Nama : SAVIRA ALFIANTI
NIM : 175030100111056
Tingkat / Semester : 8 (Delapan)
Handphone : 081333834661
Program Studi/Jurusan : Ilmu Administrasi Publik / Jurusan Administrasi Negara/Publik
Judul Penelitian : Model Six Sigma di Kampung Wisata dari Perspektif New Public Service (Studi pada Kampung Wisata Topeng, Dusun Baran, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang)
Dosen Pembimbing : 1. SARWONO, DR., M.SI.
2. ROMY HERMAWAN, Dr. rer. pol. S.Sos, MAP
Penelitian di : Kampung Wisata Topeng

Mohon dengan hormat diperkenankan / diijinkan melaksanakan ijin penelitian, observasi lapangan di Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, rencana akan diselenggarakan pada bulan : April - Juli 2021

Demikian atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terima kasih.



a.n. Dekan
Ketua Jurusan Administrasi Publik,

Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA., Ph.D
NIP. 196702171991031010

Lampiran 4. Surat Tugas Ketua Komisi Pembimbing



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia
Telepon: +62-341-553737, 568914, 558226 Fax: +62-341-558227
Website: <http://fia.ub.ac.id> Email: fia@ub.ac.id

SURAT TUGAS

No. 251/UN10.F03/PP/2021

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang dengan ini menugaskan kepada :

Nama : SARWONO, DR., M.Si.
NIP : 195709091984031002
Pangkat/Golongan : Pembina, IV/a
Jurusan : Jurusan Administrasi Negara/Publik

Untuk bertindak selaku :

KETUA KOMISI PEMBIMBING PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama : SAVIRA ALFIANTI
NIM : 175030100111056
Jurusan : Jurusan Administrasi Negara/Publik
Konsentrasi : Ilmu Administrasi Publik
Judul : Peran Pemerintah dalam Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Kearifan Lokal pada Kampung Budaya Polowijen Kota Malang

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, dan dengan penuh tanggung jawab.



Malang, 08 Januari 2021

Dekan,

BAMBANG SUPRIYONO, PROF., DR., MS.
NIP. 196109051986011002

Lampiran 5. Surat Tugas Anggota Komisi Pembimbing



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia

Telepon: +62-341-553737, 568914, 558226 Fax: +62-341-558227

Website: <http://fia.ub.ac.id> Email: fia@ub.ac.id

SURAT TUGAS

No. 252/UN10.F03/PP/2021

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang dengan ini menugaskan kepada :

Nama	: ROMY HERMAWAN, Dr. rer. pol. S.Sos, MAP
NIP	: 197407252006041001
Pangkat/Golongan	: Penata, III/c
Jurusan	: Jurusan Administrasi Negara/Publik

Untuk bertindak selaku :

ANGGOTA KOMISI PEMBIMBING PENYUSUNAN SKRIPSI

Nama	: SAVIRA ALFIANTI
NIM	: 175030100111056
Jurusan	: Jurusan Administrasi Negara/Publik
Konsentrasi	: Ilmu Administrasi Publik
Judul	: Peran Pemerintah dalam Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Kearifan Lokal pada Kampung Budaya Polowijen Kota Malang

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, dan dengan penuh tanggung jawab.



Malang, 08 Januari 2021

Dekan,



BAMBANG SUPRIYONO, PROF., DR., MS.


NIP. 196109051986011002


Lampiran 6. Logbook Penelitian Skripsi FIA UB

NAMA : SAVIRA ALFIANTI

NIM : 175030100111056

JUDUL PENELITIAN : Model *Six Sigma* di Kampung Wisata dari Perspektif *New Public Service* (Studi Pada Kampung Wisata Topeng, Dusun Baran, Kecamatan Kedungkandang, Kota Malang)

No.	Tanggal	Kegiatan
1.	27 Januari 2021	<p>Catatan: peneliti melakukan prariset di Kampung Wisata Topeng untuk observasi permasalahan di kampung wisata tersebut. Peneliti juga melakukan wawancara dengan warga kampung.</p> <p>Bukti pendukung:</p> 
2.	12 April 2021	<p>Catatan: peneliti mengajukan surat izin penelitian pada instansi yang menaungi Kampung Wisata Topeng, yaitu Dinas Sosial Kota Malang.</p> <p>Bukti pendukung: surat izin penelitian dikirimkan melalui email Dinsos yang kemudian diarahkan untuk</p>

		melaksanakan wawancara dengan pengggagas Kampung Wisata Topeng.
3.	15 April 2021	<p>Catatan: peneliti melaksanakan wawancara dengan informan 1 yaitu Ibu Yuyun selaku Pengggagas Kampung Wisata Topeng.</p> <p>Bukti pendukung: jadwal atau janji dengan informan via <i>chat whatsapp</i>.</p> 
4.	15 April 2021	<p>Catatan: peneliti melaksanakan wawancara dengan Ibu Amin dan Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera.</p> <p>Bukti pendukung:</p>

		
5.	15 April 2021	<p>Catatan: peneliti meminta data untuk menunjang penelitian pada Ibu Yuli selaku pengurus LKS Insan Sejahtera.</p> <p>Bukti pendukung: data yang didapatkan peneliti antara lain sejarah lembaga, tujuan dan visi misi lembaga, data penduduk kampung, daftar fasilitas dan sarana prasarana, serta daftar mitra kerja.</p>
6.	28 Mei 2021	<p>Catatan: peneliti melaksanakan wawancara dengan Mbak Wulan selaku pengurus LKS Insan Sejahtera.</p> <p>Bukti pendukung:</p> 
7.	28 Mei 2021	<p>Catatan: peneliti melaksanakan observasi kembali di Kampung Wisata Topeng.</p> <p>Bukti pendukung: bangunan yang terlihat rusak saat</p>

		<p>peneliti melaksanakan prariset masih belum dibenahi dan belum ada perubahan.</p> 
8.	1 Juni 2021	<p>Catatan: peneliti melakukan wawancara via <i>whatsapp</i> dengan Ibu Meta selaku Ketua Umum LKS Insan Sejahtera.</p> <p>Bukti pendukung:</p> 

Lampiran 7. Transkrip Wawancara

Informan 1. Ibu Yuyun (Penggagas Kampung Wisata Topeng, Purna Tugas Kepala Dinas Sosial Kota Malang)

Pewawancara : Mohon maaf sebelumnya dengan ibu siapa nggih?

Informan : Sri Wahyuningtyas.

Pewawancara : Ibu memang ditugaskan di Kampung Wisata Topeng atau dari Dinsos atau bagaimana bu?

Informan : Awalnya itu kan saya masih belum purna memang saya dapat bantuan namanya itu program Desaku Menanti. Desaku Menanti itu untuk menampung eks gepeng. Asal mulanya menjadi kampung topeng itu karena saya sebetulnya gak ada program sendiri dari Kemensos untuk Kampung Topeng tapi kita programnya Kemensos dengan Pemerintah Kota Malang itu kampung itu lokasi itu untuk menampung eks gepeng warga Kota Malang yang tidak punya rumah yang pekerjaannya minta-minta. Diresmikan tanggal 12 November tahun 2016. Mereka sudah diberikan modal 5 juta, diberikan keterampilan, diberikan macem-macem, skill sesuai dengan bakat dan minat mereka. Tapi mereka saya tunggu sampai tahun, berapa bulan, mereka nggak bergerak untuk berjualan kah, untuk berwirausaha, dan sebagainya karena alasan mereka jauh lokasinya. Dan pikiran mereka karena berpuluh-puluh tahun di jalanan, ndak berubah untuk menuju kemandirian. Kemudian saya punya ide waktu itu kalau ini dibuat wisata yang tidak ada di Kota Malang, contohnya itu topeng besar, itu kemungkinan banyak pengunjung, kalo banyak pengunjung mereka pasti mempunyai greget atau keinginan untuk usaha. Jadi itu cuman suatu inovasi aja bagi saya untuk merubah pola pikir mereka. Ternyata betul di tanggal 14 Februari dibuka oleh Walikota Pak Anton pada waktu itu trus saya pake media sosial manggil sebanyak media sosial, tv, dan sebagainya. Setiap hari itu waktu tahun 2017 itu pengunjungnya sampek sekitar 100 orang. Ternyata betul orang-orang itu kemudian “Buk, saya pengen jualan ini jualan itu.” Begitu. Ternyata kalau

dikunjungi orang, pasti berubah pikirnya, ternyata memang betul. 22 KK waktu itu jualan semua dan dia bisa nabung. Kalau saya pikir dari hidup di jalanan berpuluh-puluh tahun dan kemudian dia bisa menabung sebesar sehari itu 500, 1000, itu kan suatu perubahan yang luar biasa bagi saya selaku pembina waktu itu saya kan yang membina. Tapi itu nggak berjalan lama hanya satu tahun. Kembali lagi ke SDM, nah dia itu akhirnya tadinya yang sudah nge-tol biasanya 2000 sekarang nge-tol 10000 kalo mobil biasanya 4000 menjadi 15000. Itu kan akhirnya pengunjung berkurang bahkan gak ada sama sekali. Nah itu akhirnya saya kumpulkan kalau pola pikir seperti itu, kamu akan ditinggalkan. Trus kemudian diikuti lagi pandemi, habislah sudah. Dan saya purna. Nah itu, ketika saya purna surut semuanya. Itu karena saya nggak intens mendampingi. Saya pikir ada pengganti saya yang meneruskan, pikiran saya seperti itu, tapi ternyata belum kesana. Jadi itu. Setelah pandemi memang sepi sekali. Hanya satu bulan sekitar 10 orang lah 5 orang. Seminggu sekali 2. Kalau tiap pagi sabtu minggu banyak anak yang gowes itu kesana 10 orangan lah.

Pewawancara : Jadi latar belakang berdirinya Kampung Topeng itu karena masalah gepeng dan adanya program Desaku Menanti ya bu?

Informan : Lebih tepatnya untuk merubah pola pikir mereka yang tadinya harus wirausaha tapi mereka tidak berwirausaha. Maka didirikan kampung wisata. Dengan harapan dia akan berubah pikirannya. Memang berubah, ada greget untuk usaha. Kan dikunjungi banyak orang, trus dia mikir “Kalo sehari bisa 10 sampe 20 orang ya kalo seminggu sampe 100 orang. Gimana kalo jualan es?”. Ini kan suatu perubahan. Jadi wisata kampung topeng itu hanya inovasi saya untuk mengajak berpikir untuk berwirausaha dan itu betul.

Pewawancara : Kemudian untuk aktor pemerintah itu siapa saja bu yang turut berkontribusi? Dinsos secara penuh atau bagaimana?

Informan : Kalo Dinsos Kota Malang termasuk Pemerintah Kota Malang, pemerintah tingkat II itu Dinsos. Provinsi juga turut berkontribusi, bantu sembakonya. Kemensos juga membantu keterampilannya, memberikan modal,

pembinaan, misalnya anti narkoba dan sebagainya waktu saya masih dinas itu seringkali Kementerian Sosial memberikan bantuan itu.

Pewawancara : Jadi dalam hal ini Kemensos lebih ke pelatihan, pemberian seperti itu bu?

Informan : Pembinaan supaya dia tidak turun ke jalan. Kan program itu sebetulnya diwadahi di suatu lokasi, mereka tidak boleh turun ke jalan, tidak boleh ngemis lagi, gak boleh ngamen. Sebenarnya fungsi atau tujuannya daripada program Desaku Menanti Kementerian Sosial itu adalah supaya pengemis, anak jalanan, pengamen, itu tidak mengamen di jalan lagi tapi dia mandiri. Setelah diberikan pelatihan diberikan modal, tapi dia ndak mandiri-mandiri. Maka saya dirikan Kampung Wisata Topeng agar dikunjungi orang. Kalau dikunjungi orang dia akan berubah pola pikirnya. Ternyata betul 22 KK jualan semua dan laku. Sehari dapat 80, 70 ribu waktu itu waktu saya masih dinas.

Pewawancara : Kalau Dinsos itu lebih ke memberi fasilitas bu?

Informan : Tanahnya punya Pemerintah Kota Malang. Bangunannya Kementerian Sosial.

Pewawancara : Jadi Kementerian selain memberikan pembinaan dan pelatihan tapi juga pembangunan?

Informan : Pembinaan dan pembangunan. Memang dalam membina ini pemerintah ndak bisa kerjasama sendiri tapi dengan LKS yang saya dirikan itu Lembaga Kesejahteraan Sosial. Saya dirikan LKS itu memang syaratnya dari Kemensos tidak hanya Pemerintah Kota Malang saja. Kalau pemerintah saja menangani kemiskinan. Ini kan fungsinya menangani kemiskinan. Kalau menangani kemiskinan tok tanpa menggandeng LSM atau LKS itu ndak mampu karena kalau birokrasi kalau pemerintah itu kan sibuk dengan rapat, administrasi, dia perlu menggandeng LSM atau LKS namanya. Fokus untuk mendampingi pembinaan itu. Jadi memang ada kerjasama antara LKS dengan pemerintah dalam menangani kemiskinan. Sebenarnya intinya adalah menangani kemiskinan.

Pewawancara : Itu tadi kan kerjasama antara pemerintah sama masyarakat bu.

Nah yang saya tanyakan apakah ada kerjasama sama aktor swasta juga bu?

Informan : LKS kan, LKS itu lembaga kesejahteraan sosial khusus menangani eks gepeng.

Pewawancara : Jadi LKS itu bukan dari masyarakat?

Informan : LKS itu dari masyarakat, tapi berbadan hukum. Saya LKS itu, ketuanya Bu Meitha. Saya pembinanya karena saya yang menggagas pada waktu itu.

Pewawancara : LKS ini tugasnya apa buu?

Informan : LKS ini mendampingi, mendampingi mentalnya, mendampingi pendidikannya seperti itu. LKS mendampingi mereka, mengantarkan mereka untuk menuju kemandirian. Pembinaan mental kita gandeng ke pondok-pondok supaya membina disitu.

Pewawancara : Kemudian setelah terbentuk bagaimana pengelolaan Kampung Wisata Topeng? Seperti pendanaan, pengembangan sarana prasarana.

Informan : Saya gandeng swasta memang dulu. Jadi Kampung Topeng itu sebagian APBD sebagian CSR. Corporate yang membantu dari bank, bank BRI kemudian flying fox itu ada pokoknya itu dari CSR yang bantuan-bantuan dari dunia usaha industri waktu saya masih dinas memang saya pintar cari bantuan jadi untuk bangun-bangun itu memang cari bantuan saya.

Pewawancara : Kemudian bu waktu masuk Kampung Wisata Topeng itu kan ada kaya tiket masuk bu.

Informan : Iya dulu ada. Dulu 5.000 trus cashback lagi gantungan kunci topeng. Itu 1 bulan dapat sekitar 2,5 juta untuk operasional memperbaiki ngecat dan sebagainya, dulu waktu belum pandemi. Setelah pandemi gak ada pengunjung, ya gak ada.

Pewawancara : Jadi sudah tidak ada pemasukan lagi ya bu?

Informan : Nggak ada. Pokoknya pandemi itu semua sektor memang. Ya kan sudah tau kan. Apalagi orang-orang sana butuh makan. Dia parkir gak ada, yang lain gak ada. Setelah pandemi collapse. Penanganan selanjutnya bagaimana? Ya gak bisa kita ngajak mereka. Saya kan selaku LKS saya kan membuat brosur kunjungi lagi, kunjungi lagi, tapi sekarang kan masih belum bisa. Biasanya siswa-siswa yang kesitu kita pakai program outbound. Trus media sosial. Tapi disaat masih seperti ini sepertinya masih sulit untuk dikunjungi gitu. Dan yang ketiga harus menambahi spot spot. Spot-spot wisata buat selfie. Setiap ada spot baru pasti dikunjungi. Nah ketika saya sudah gak jabat lagi, gak ada itu. Ketika saya cari CSR. Kadang CSR itu kalo orang pejabat datang mereka itu welcome. Sekarang saya kan sudah tidak menjabat ya sedikit sekali yang membantu itu. Tapi kalau untuk penguatan ekonomi masih banyak yang membantu. Tapi kalau spot-spot kaya gitu jarang.

Pewawancara : Saya waktu itu juga sempat pra-riset ke Kampung Topeng langsung bu. Yang saya lihat di internet yang sekitar tahun 2016 2017 itu kan memang bagus gitu ya bu. Kemudian waktu saya pra-riset bulan Januari kemarin itu yang saya lihat itu rumputnya tinggi-tinggi jadi masih terlihat tidak terkelola dengan baik.

Informan : Ya itu karna tidak ada operasional tadi yang 2,5 juta satu bulan.

Pewawancara : Jadi perbedaan pengelolaan sebelum dan sesudah pandemi itu masalah kebersihan dan sebagainya.

Informan : Oo iya, gak ada dananya. Kan mandiri. Kan kita gak boleh minta pemerintah untuk ngelola itu kan gak boleh. Itu kan sebetulnya harus pure mereka, untuk mereka kan. Nah mereka itu kan karena ada egosentralnya kan wong namanya wong embongan ya wong dalam itu kan untuk merubah mental itu perlu waktu berpuluh-puluh tahun. Dan itu perlu kesabaran. Siapa yang mengelola itu? Ya dirinya sendiri dan pendampingan. Siapa yang mendampingi itu? Ya LKS. Saya dan Bu Metha itu mendampingi mereka. Ojok ngunu, wong urip itu seperti ini, itu berkali-kali tidak mudah. Mungkin yang tua tidak bisa karena sudah

terpatri mentalnya. Saya garap generasi emasnya. Mangkanya saya berjuang keras biar tetep minimal harus lulusan SMA/SMK. Ini memang saya upayakan kalo saya minta bantuan kemana-mana itu pendidikan insyaAllah bisa. Tapi kalau aku pengen ngerawat wisatanya sebetulnya jarang orang membantu itu. Tapi kalau saya mengentaskan kemiskinan di bidang pendidikan, ini belum beli buku, belum beli LKSnya, ini ini ini. Itu insyaAllah ada yang bantu. Jadi kalau kita hanya mengandalkan itu gak bisa. Harus ada kunjungan. Kunjungan yang ada tiketnya. Nah untuk menjadi kunjungan harus ada banyak perubahan.

Pewawancara : Saya bisa menyimpulkan jadi masalah yang dihadapi Kampung Wisata Topeng saat pandemi itu karena masalah sepinya pengunjung sehingga tidak ada pemasukan lalu tidak bisa merawat.

Informan : Iya gabisa mengelola, merawat. Udah gak bisa menjalankan ekonominya. Kan gak jualan mereka. Jualan di luar pun gak ada yang beli, disitu gak ada pengunjung. Maka jalan pintas lagi dia kembali ke jalan.

Pewawancara : Jadi penghasilan mereka selama pandemi itu dari turun ke jalan lagi bu?

Informan : Iya yang turun. Paling 10 keluarga kalo yang lainnya kan ada yang kerja di pabrik, dan yang lain. Kalo yang 10 tadi ya turun ke jalan. Tapi kan kita gak bisa apa-apa. Saya selaku pendamping kan gak bisa apa-apa. Saya gak bisa memberikan apa-apa. Saya buat kan misalnya dia kan bisa buat peyek, buat keripik. Itu luar biasa dia bisa. Dia tiap hari bisa buat sampe 10 kilo tapi harus didampingi, kalau gak didampingi rasanya akan beda. Kalau udah selesai kerja gitu dia harus dibayar. Kita yang memasarkan. Waktu itu saya masih dinas tinggal telfon “Eh rek iki tukuen-tukuen”. Tapi sekarang saya enggak, gak bisa itu karena saya tidak mempunyai kewenangan, gak punya power. Alau dulu kan masih punya power. Jadi kendalanya itu disitu masalah pemasaran.

Pewawancara : Untuk akar masalahnya berarti karena pola pikir masyarakatnya bu?

Informan : Masyarakatnya masih belum bisa untuk berubah mendekati normal itu masih belum. Memang yang kita garap itu adalah penguatan ekonominya. Jadi ekonominya kalau perut mereka terisi baru kita mental. Tapi kalau mental dulu itu gak bisa. Jadi harus dua dua jalan. Jalan satu-satunya kalo Kampung Wisata itu dikunjungi banyak, mereka akan jual. Ada parkir, ada jual tiket, ada yang jualan souvenir. Dulu itu seperti itu sebelum pandemi dan saya masih menjabat. Dulu itu 2016 2017 2018 itu luar biasa mereka. Duduk manis di rumah, pagi-pagi jam 8 dia ke pujasera. Ada kan saya buat pujasera disitu. Sekarang enggak. Untuk motong rumput itu ada anggarannya ya dari itu, dari tiket.

Pewawancara : Memang saya lihat di berita-berita itu luar biasa bagus sih bu menurut saya programnya mereka dibuatkan kampung wisata. Tapi waktu saya kemarin itu kantinnya saja sudah hampir ambruk itu bu.

Informan : Iya kena hujan. Itu untuk memperbaiki saya minta kemana-mana. Kan pemerintah gak ada anggaran. Tapi kan membahayakan warga. Saya minta ke temen-temenku yang peduli itu. Saya kerjakan, saya bawa proposal, seperti itu.

Pewawancara : Menurut ibu bagaimana cara untuk mengatasi masalah tersebut? Masalah di Kampung Topeng sepiya pengunjung bahkan pola pikir masyarakat.

Informan : Kalau pola pikir itu butuh waktu jadi perlu pendampingan. Tapi kunci untuk merubah pola pikir adalah penguatan ekonomi dan mental. Kalau wisatanya semua pihak swasta maupun pemerintah ikut peduli untuk meningkatkan sarana prasarana disitu. Kalau pemerintah saja itu ada tarik ulur ini domainnya Dinas Sosial atau Dinas Pariwisata. Kalau wisata itu domainnya Dinas Pariwisata. Tapi kalau Dinas Sosial menangani SDMnya.

Pewawancara : Jadi yang mendominasi di Kampung Topeng itu Dinas Sosial atau Pariwisata bu?

Informan : Sosial. Pariwisata itu hanya memberikan informasi kepada travel "Itu lo kunjungi. Ada topeng besar." gitu aja. Kan dia hanya menjual.

Pewawancara : Sebagai media promosi gitu ya bu?

Informan : Iya pariwisata seperti itu. Lebih banyak Dinsos. Dinsos kan juga banyak membantu sembako, bantu tiap bulan sembako.

Pewawancara : Pertanyaan terakhir ini bu, yang mau saya tanyakan ibu kan sebagai penggagas Kampung Wisata Topeng, nah harapan ibu Kampung Wisata Topeng menjadi kampung wisata yang bagaimana dan seperti apa? Mungkin ada role model kampung wisata yang lain atau bagaimana.

Informan : Literasi budaya. Ini diperuntukkan kepada anak-anak siswa. Kalau pandemi sudah selesai saya sarankan anak-anak SMP, SD, kunjungan untuk belajar budaya seperti membuat topeng, kaya gitu. Trus tarian Tari Topeng. Kita arahkan kesana. Nantinya kalau banyak pengunjung kan insyaAllah kita bisa memperbaiki.

Informan 2. Ibu Amin dan Informan 3. Ibu Yuli (Pengurus LKS Insan Sejahtera di Kampung Wisata Topeng)

Informan 2 : Kebetulan kami berdua memang di Kampung Topeng itu. Tapi saya nggak tinggal disitu. Tapi untuk Kampung Topeng ini dulu memang programnya Dinas Sosial ya mbak ya. Secara publik ya. Dulu memang di bawah Dinas Sosial mbak. Tapi untuk saat ini sedikit demi sedikit dilepas. Kan kontraknya mereka untuk tinggal di Desmen itu kan 5 tahun.

Pewawancara : Desmen itu yang di bawah itu ya bu?

Informan 2 : Iya. Mbak tau kan asal usulnya mereka darimana? Jadi mereka orang-orang yang kena razia atau orang-orang yang istilahnya pekerjaannya di jalan trus mereka ingin memperbaiki diri dipersilahkan kalau memenuhi persyaratan boleh tinggal di sini. Kalau di sini kan kontraknya 5 tahun. Ini sudah hampir 5 tahun.

Pewawancara : Setahu saya tahun 2016 ya bu?

Informan 2 : Nah iya, waktu itu masih Walikotanya Pak Anton. Dinas Sosialnya Bu Yuyun. Trus Menteri Sosialnya masih Khofifah. Kalau dulu memang mereka masih dikasih fasilitas tempat wisata untuk bisa dikelola. Cuma kan ya mungkin mindset mereka yang terbiasa bekerja seperti itu jadi belum bisa mereka mengelola sendiri. Padahal kan yang diharapkan mereka bisa mengelola sendiri. Nah disitu. Mangkanya kalau misal ada anak KKN atau apa mesti kita sarankan untuk memberikan motivasi ke mereka. Satu itu masalah pendidikan mbak yang utama di sini itu. Pendidikan, pekerjaan, dan ekonominya mereka.

Pewawancara : Berarti memang intinya itu mindset mereka yang masih kurang?

Informan 2 : Nah iya. Poin penting di sini itu kan pendidikan, ekonomi, sama pariwisata. Yang harus mereka mampu untuk merubah.

Pewawancara : Jadi yang mau saya tanyakan itu latar belakang berdirinya Kampung Wisata Topeng itu intinya karena masalah ekonomi?

Informan 2 : Ya intinya seperti itu. Sejak tahun ini ya dilepas itu.

Informan 3 : Tahun kemarin. Tahun kemarin sudah mulai dilepas. Mulai pandemi awal itu sudah. Pokoknya PLT baru itu sudah mulai dilepas pelan-pelan. Tapi yang paling dilepas ya tahun ini. Yang kemarin itu masih ada bantuan-bantuan yang dari provinsi masih ada yang ke desmen. Tapi yang tahun ini belum ada ya bu. Cuma ada bantuan profit

Informan 2 : Dari yayasan-yayasan gitu masih banyak, masih ada. Cuma yang pure dari pemerintah belum.

Informan 3 : Tapi ada yang kayak PKH mereka mendapatkan bansos ada yang PKH ada yang PPNT PPNTD itu masih ada.

Pewawancara : Terus saya mau tanya, sebenarnya aktor-aktor pemerintah yang turut berkontribusi dalam kampung topeng itu siapa aja sih Bu? Selain dinas sosial atau kemensos, atau ada yang lain?

Informan 3 : Ada CSR, Mbak. Dulu Bank Indonesia, Bank BNI juga, Bank Jatim juga pernah.

Pewawancara : Mereka itu kontribusinya memberikan apa? Entah fasilitas atau bagaimana?

Informan 3 : Kalau Bank Indonesia fasilitas untuk bengkel kerja, kebetulan bengkel kerjanya sekarang sudah ndak produksi lagi, sudah ndak jalan.

Pewawancara : Bengkel kerja itu yang seperti apa sih Bu? Apa membuat topeng atau bagaimana?

Informan 3 : Itu tempat produksi barang-barang hasil karyanya orang desa dulunya. Tapi sejak tahun 2019 sudah tutup berarti tahun 2016, 2017, 2018, sama 2019 pertengahan.

Informan 2 : Mereka dulu kan diajari. Dari dinas sosial kan mereka dapat bantuan kayak pelatihan-pelatihan terus mereka mengerjakannya disitu. Bantuannya ada yang perorangan, ada yang digerakkan bersama-sama. Saat itu masih ada dari dinas sosial yang mendampingi, ada pendampingan dari dinas sosial. Jadi mereka bekerja itu diawasi. Ada yang mengawasi, ada yang menjalankan gitu lo.

Informan 3 : Pemasarannya dulu juga dibantu. Ada staf sama peksosnya ada. Mulai tahun 2020, 2021 ini sudah ditarik semua peksosnya.

Pewawancara: Jadi mereka sekarang sudah nggak dikasih lagi ya bantuan-bantuan?

Informan 3 : Tetep kalo dari LKS-nya tetep. Kalo dari LKS yang diutamakan bantuan pendidikan anak-anaknya. Sampai saat ini pendidikan anak-anak masih ditanggung LKS. Bu Yuyun sama Bu Meta yang mencari CSR.

Pewawancara : Tadi kan bantuan dari pemerintah, nah dari swasta apakah ada yang berkontribusi memberikan bantuan?

Informan 3 : Ada BPJS juga turut membantu, donatur-donatur perorangan juga ada. Dulu yang pernah ikut membantu pemberdayaan disini itu pabrik pelintir yang di gadang. Itu kan sempet warga diajari untuk bikin itu, tapi karena terlalu jauh harus kesana.

Pewawancara : Jadi mereka yang harus kesana ya? Warganya yang datang?

Informan 3 : Sebenarnya dulu kan ini, di bengkel kerja itu mau untuk itu. Tapi kenapa kok gak jadi? Nggak tahu. Ternyata yang di Gadang itu warganya yang harus kesana. Kalau untuk pengelolanya yang datang kesini itu membutuhkan banyak gitu.

Pewawancara : Bisa dibilang keterbatasan akomodasi mereka yang kesana jadi nggak jalan?

Informan 3 : Iya. Kan ini mbak orang-orang sudah terbiasa mendapatkan uang dengan mudah. Kalo dulu di plintir itu 1 kilo Cuma 800 rupiah. Kan Cuma ini, Cuma nyetak aja. Nggak produksi sendiri jadi kita Cuma fokus nyetaknya aja. Tapi sudah hampir berapa persen bu yang mandiri itu? Yang 10 orang itu aja yang masih belum mandiri. Dari 33 KK hanya 10 orang yang masih belum bisa dikatakan mandiri atau berdaya.

Informan 2 : Karena masih belum bisa keluar dari pekerjaan mereka yang dulu itu lo. Masih mengandalkan bekerja di jalanan apalagi di masa pandemi ini trus nggak ada pengawasan lagi dari peksos dari Dinsos itu.

Pewawancara : Tadi dari swasta kan banyak memberikan pelatihan gitu-gitu kan bu ya. Nah itu ada nggak sih bu mereka yang memberi fasilitas selain yang bengkel tadi?

Informan 3 : Kalau yang dari swasta itu pasti ini mbak, kemarin itu budidaya cacing. Itu pernah mbak satu kampung dikasih semua, cacingnya, bahan untuk membuat kandang cacing, sampai dia didampingi. Tapi ya karena disini kan banyak ladang. Nah cacingnya itu kendala dimakan tikus. Sebenarnya sudah ada yang mampu jual keluar. Tapi ya karena itu kendalanya. Kalau malam pasti

dimakan tikus. Akhirnya berhenti. Kalau yang lele Cuma satu yang masih budidaya. Itu semua kebanyakan yang saya tahu itu dari bank-bank, universitas-universitas,

Informan 2 : Mungkin karena Dinsos ya jadi kerjasamanya lebih ke sesama ini, instansi.

Informan 3 : Kalau untuk perorangan ada.

Informan 2 : Jadi kebanyakan itu, kalau pelatihan-pelatihan, kebanyakan dari yayasan sama instansi pemerintah.

Pewawancara : Waktu saya tadi tanya sama Bu Yuyun itu dari lembaga masyarakatnya itu ada yang ikut membantu berkontribusi. Tapi yang saya tahu itu LKS. Nah itu apa ada dari lembaga masyarakatnya lagi selain LKS?

Informan 3 : Paling kita dari Puskesmas itu masih sering bantu. Kalau warga paling ya saya. Ada beberapa orang sih. Ada lagi yang untuk bimbingan spiritual keagamaan Pak Slamet nomer 14.

Pewawancara : Kemudian setelah terbentuk itu bagaimana pengelolaan Kampung Wisata Topeng? Pendanaan kemudian pengembangan sarana prasarana?

Informan 3 : Kalau dulu pendanaannya kita dari tiket masuk. Perorang 1 kali masuk 5000. Itupun dikasih souvenir gantungan kunci topeng. Nah sejak pandemi itu buyar. Nggak ada masukan. Kan waktu pandemi itu kita gratiskan semua sampai saat ini.

Pewawancara : Jadi biaya untuk ngelola Kampung Wisata Topeng bener-bener sudah nggak ada?

Informan 3 : Nggak ada.

Pewawancara : Sama sekali nggak ada bantuan juga?

Informan 3 : Iya nggak ada. Kemarin sih ada kita kerjasama sama Pokdarwis dari Dinas Pariwisata. Itupun pengelolaannya masih belum jalan karena pandemi ini. Cuman kemarin ada acara di Kampung Topeng bulan sebelas kemarin. Itu

terakhir acara yang di Kampung Topeng. Kebetulan nanti bulan 11 lagi ada acara wilujengan lagi. Kalau Pokdarwis Kampung Topeng itu ketuanya Bu Harti.

Pewawancara : Sebenarnya apakah ada perbedaan antara pengelolaan sebelum dan sesudah pandemi bu? Kan kalau masalah pandemi itu pasti kasih dampak ke semua bidang. Nah kalau Kampung Wisata Topeng mungkin memang berawal dari program pemerintah tapi bisa dibilang kampung wisata yang butuh profit karena sebagai wadah untuk mereka agar kegiatannya lebih produktif lagi.

Informan 3 : Kalau dulu masih ada pendamping di bawah, mereka lebih tertata untuk kebersihan. Tapi untuk saat ini sekarang sudah nggak ada pendamping, jadi mereka, ya mbak lihat sendiri kan paling yang bersih Cuma ada beberapa itu aja. Pasti titik-titik yang kotor itu pasti seperti itu terus kalau nggak ada pendampingan. Kalau dulu Mbak Wulan itu pasti yang sering “ayo dibersihi” gitu. Kalau sekarang kan sudah nggak ada pendampingan.

Pewawancara : Jadi bisa dibilang perbedaan pengelolaannya kalau sebelum itu lebih ketat dan tertata?

Informan 3 : Iya lebih soalnya kan ada pendamping. Sekarang ya itu urusanmu itu rumah rumahmu. Kamu harus bisa mengurus rumahmu sendiri. Kalau dulu kan masih ada.

Informan 2 : Trus dulu kan masih ada publikasi keluar kalau ada Kampung Topeng, ada promosinya. Nah setelah nggak ada, pandemi lagi, trus promosi dan sebagainya itu udah nggak. Dulu ada kerjasama sama Tagana. Sekarang udah nggak, nggak bisa. Karena emang tadi individunya nggak bisa mengelola sendiri.

Informan 3 : Nanti kalau ada satu orang yang disuruh ngelola, orang ini sama warga lainnya pasti ada kecemburuan sosial gitu lo mbak. Pasti gitu. Tapi dari mereka sendiri nggak mau bergerak untuk “ayo gimana membangun Kampung Topeng”.

Informan 2 : Iya kendalanya kan di situ.

Informan 3 : Karena pola pikirnya.

Pewawancara : Jadi masalah intinya saat pandemi itu selain sepi pengunjung, juga ditunjang karena mereka sendiri yang *mindset*nya masih kurang buat ngelola Kampung Wisata Topeng ya bu apa ada yang lain lagi? Sama dana juga ya?

Informan 2 : Iya pendanaan.

Informan 3 : Gini aja, untuk mereka bersih-bersih di depan rumah mereka aja lo sulit. Ibu-ibu itu masih mengeluarkan uang pribadi untuk membersihkan itu.

Pewawancara : Dan itu dari Dinsos udah lepas gitu?

Informan 3 : Nggak ada. Kalau dulu masih Bu Yuyun kan ada 1 orang dari Dinsos untuk membersihkan di bawah.

Pewawancara : Menurut ibu yang perlu dilakukan untuk mengatasi masalah itu apa bu?

Informan 3 : Ya itu pola pikirnya. Sebenarnya sudah banyak mbak bimbingan mental, spiritual, motivasi-motivasi, tapi mereka ya belum kebuka. Nggak tahu gimana cara bukanya. Bu Amin itu yang sabar. Anak-anaknya aja kalau mau sekolah harus dimandikan dulu.

Informan 2 : Kalau menurut saya sih memang yang perlu diperbaiki generasi mudanya. Kalau bapak-bapak ibu-ibu itu sudah sulit. Jadi tinggal anak-anaknya. Misalnya kalau ada yang diteladani sama mereka atau ada yang dijadikan panutan bagi mereka yang tinggal di situ mungkin yang remaja-remaja itu bisa digerakkan. Karena nggak sedikit lo anak-anak yang usia produktif itu.

Informan 3 : Iya kalau ada sekelompok orang remaja tapi mereka produktif, bisa ngajak anak-anak itu. Sebenarnya mereka kalau diajak itu mau.

Informan 2 : Kaya misal mereka kan mengamen mereka kan sebenarnya punya kemampuan kan main musik. Trus mereka dikembangkan diajarkan bikin konten misalnya itulo orangnya yang mengajari mereka yang menggerakkan mereka organisasi-organisasi kepemudaan kaya gitu masih jarang yang kesini.

Informan 3 : Soalnya kendalanya juga di mereka. Pasti kalau diajari sesuatu “nanti dapet apa?” nah itu. Pikiran kaya gitu masih belum bisa lepas mbak.

Informan 2 : Jadi rewardnya dulu ditanyakan di depan. Anak-anak sekolah, anak tk aja, kalau gak ada rewardnya ya mereka gamau sekolah. Dan gak semua orang tua bilang “ayo nak sekolah” nggak semua seperti itu. Kalau nggak dikasih uang saku “nggak usah sekolah udah”.

Informan 3 : Uang saku 10.000 dikasih 5.000 ya nggak berangkat sekolah. Uang sakuku kurang. Pasti seperti itu.

Pewawancara : Di kampung ini sekarang ada berapa KK?

Informan 3 : 33 KK.

Pewawancara : Lalu kalau sepi pengunjung mereka bekerja apa?

Informan 2 : Bekerja mereka itu ada yang kuli bangunan, ada yang pemulung, ada yang kerja di tempat pilah-pilah barang pemulung, ada yang laundry, ada yang di pabrik, ada yang di grab, macem-macem. Tapi untuk yang 10 orang itu masih belum bekerja.

Informan 3 : Rata-rata mereka semua keluar mbak. Rata-rata mereka bekerja di luar. Nggak ada yang mengembangkan wisata. Kalaupun ada di sini paling ya punya toko, itu mereka yang berhasil istilahnya. Kan dulu waktu mereka datang dikasih dana kan, dikasih bantuan. Itu mereka kelola bisa jualan, ada jualan ronde, sembako, kopi, masih bertahan.

Pewawancara : Itu yang sudah punya penghasilan sendiri tempat tinggal mereka masih di sini?

Informan 3 : Masih.

Pewawancara : Pertanyaan terakhir bu, menurut Bu Yuli dan Bu Amin, yang turut mengelola Kampung Wisata Topeng, menurut ibu pengennya, harapannya, Kampung Wisata ini jadi kampung wisata seperti apa? Mungkin ada role model kampung wisata seperti apa?

Informan 3 : Kalau saya mungkin ya kampung wisatanya jadi kampung yang bersih atau warga-warganya itu lo mbak yang masih nggak peduli dengan dirinya sendiri, mereka bisa jadi peduli dengan dirinya sendiri. Kalau orang peduli dengan dirinya sendiri mereka pasti akan peduli dengan orang lain dan lingkungan juga.

Informan 2 : Kalau saya sih lihat dari segi pendidikan ya mbak. Saya berharap anak-anak itu kita didik sejak dini, anak-anak itu kita motivasi untuk belajar, jadi mereka bisa menaikkan harkat keluarganya, itu yang pertama. Yang kedua bisa mengelola Kampung Topeng ini karena kan sudah ada fasilitas, dengan begitu mereka bisa bekerja di situ nantinya, nggak usah keluar, bisa bekerja di situ dan bisa dijadikan penghasilan. Karena sampai 5 tahun ini belum kelihatan, semoga masih ada waktu lagi untuk mereka memperbaiki diri. Karena kalau misal 5 tahun ini distop misalnya, diganti lagi sama penduduk yang baru, kasihan mereka, mereka nanti keluar dari situ hasilnya nggak ada.

Pewawancara : Nanti kalau diganti sama penduduk baru pasti mulai dari awal lagi ya bu.

Informan 2 : Nah, mulai dari awal lagi. Mangkanya dengan waktu yang sempit ini kita maksimalkan anak-anak itu bisa lebih baik.

Informan 4. Mbak Wulan (Pengurus LKS Insan Sejahtera)

Pewawancara: Yang pertama, apa latar belakang dari berdirinya kampung wisata?

Informan 4: Kalau sebelumnya ini kan programnya Dinas Sosial, itu namanya Desaku Menanti. Terus sama pihak Dinas Sosial diubah jadi Kampung Topeng biar yang wisata kesitu ada pemasukan buat warganya. Jadi kalau asal mulanya dari programnya Dinas Sosial yang namanya Desaku Menanti itu.

Pewawancara: Kalau aktor pemerintah yang turut berkontribusi siapa saja? Dalam pembangunan, pendanaan, itu siapa saja ya mbak yang turut membantu? Selain

Dinas Sosial.

Informan 4: Kalau yang paling banyak Kementerian Sosial karena kerjasamanya sama Dinas Sosial sih mbak. Tapi kalau yang lampu jalan itu dibantu sama Disperkrim, terus dari PLN dulu juga sempet kontribusis juga.

Pewawancara: Itu tadi kan aktor pemerintah mbak, kalau aktor swasta apa ada yang turut membantu juga dalam hal sarana prasarana atau pendanaannya?

Informan 4: Ada dulu dari BPJS bantuan yang toilet sebelah sana. Dari Nippon Paint dulu juga sempet kerjasama. Jadi catnya warga itu dulu dibantu sama Nippon Paint juga. Jadi pihak LKS mengajukan proposal untuk kerjasama di sana. Dari Bank Indonesia juga dapet. Bantuan dari IAI juga kaya etalase buat mereka jualan. Itu sih.

Pewawancara: Iya mbak itu kan tadi bantuan dari swasta. Kalau aktor dari masyarakat selain LKS kan termasuk lembaga masyarakat, selain itu apakah ada lagi yang turut berkontribusi dalam pengembangan ini?

Informan 4: Mungkin sama dibantu dari pihak kelurahan Pokdarwis sekarang, Pokja Sadar Wisata.

Pewawancara: Itu sampai sekarang masih ada Pokdarwis?

Informan 4: Terkadang masih bantu kok mbak. Biasanya kalau ada *event* ya dari Pokdarwisnya ikut bantu. Ada warga bawah juga, Pak RW juga kontribusi juga.

Pewawancara: Kemudian mbak setelah terbentuk itu bagaimana pengelolaan wisatanya?

Informan 4: Kalau dulu memang ada tiket masuk dan itu buat warga jadi untuk warga buat bayar kebersihan. Jadi ada yang narik sampah terus uangnya kita ambilkan dari situ. Terus kalau sekarang sejak pandemi kita bebaskan tanpa tiket masuk.

Pewawancara: Jadi nggak ada langkah buat merawat sarana sama prasarana wisatanya? Jadi nggak ada biaya buat perawatan gitu ya mbak?

Informan 4: Kalau dari kami nggak ada. Mungkin besok-besok pihak LKS mengajukan proposal kemana lagi untuk mengajukan kerjasama untuk pembaruan atau perbaikan wisatanya gitu.

Pewawancara: Jadi untuk perbedaan pengelolaan sebelum dan sesudah pandemi itu masalah biaya ya mbak? Jadi sebelum ada pandemi kan ada tiket masuk.

Informan 4: Iya masih ada pengunjung juga.

Pewawancara: itu diarahkan buat kebersihan dan perawatan. Kemudian setelah pandemi itu nggak ada jadi nggak bisa ngerawat lagi gitu ya mbak?

Informan 4: Iya. Tapi kalau kebersihannya dari warga masih kita tarik perbulannya.

Pewawancara: Jadi mereka nggak membersihkan lingkungan sendiri? Tapi dari biaya tadi tiap bulan?

Informan 4: Iya. Tapi sekarang masih ada 1 2 orang yang membersihkan wisatanya, taman, itu dari pihak LKS yang membayar gajinya perbulan. Yang kita berdayakan dari warganya.

Pewawancara: Tapi dibayar ya mbak bukan kesadaran langsung dari mereka?

Informan 4: Iya nggak. Mungkin kalau kesadaran dari warganya ya membersihkan sekitar rumah mereka.

Pewawancara: Kemudian mbak kan sekarang masalah pandemi, ditambah kampung wisata sekarang kan sepi pengunjung, nah itu masalah yang dihadapi selain masalah tersebut apa mbak? Kenapa mereka nggak bisa kembali beroperasi seperti sebelumnya?

Informan 4: Mungkin karena pandemi juga dan akses buat kesininya kan jauh mbak.

Pewawancara: Trus menurut Mbak Wulan yang perlu diperbaiki untuk mengatasi masalahnya apa mbak?

Informan 4: Ya diperbaiki sarana prasarananya, trus di *recolour*, mungkin mau menambah tempat bermain atau apa trus sama diadakan promo lagi.

Pewawancara: Kalau masalah mental para warga apa masih bermasalah mbak? Maksudnya ini kan diberikan fasilitas kampung wisata, apakah mereka bisa mengurus fasilitas wisata itu secara mandiri? Apakah mereka memiliki kesadaran untuk itu maksudnya.

Informan 4: Kalau menurut saya masih kurang mbak. Tapi kalau wisatanya ramai pengunjung baru mereka bisa jualan dan bantu-bantu bersihkan. Karena mungkin memang ada imbasnya untuk mereka sih.

Pewawancara: Jadi masalahnya sepi pengunjung, tidak ada tiket masuk, ditambah mental warganya yang masih belum punya keinginan untuk merawat ya mbak?

Informan 4: Iya.

Pewawancara: Kalau dari wawancara saya sama Ibu Yuli kemarin katanya Dinsos sudah nggak kasih pendampingan lagi ya mbak?

Informan 4: Pendampingan masih kalau ada acara-acara kaya kemarin itu, tapi kalau sehari-hari sudah nggak mbak, sudah dikurangi.

Informan 5. Ibu Metawatika (Ketua Umum LKS Insan Sejahtera)

Pewawancara: Ini bu terkait masalah apa yang dihadapi oleh kampung wisata ketika pandemi. Mengapa kampung wisata ini tidak beroperasi lagi seperti sebelumnya padahal tempat-tempat wisata lain bisa mulai beroperasi lagi dan mulai melanjutkan perekonomiannya. Kira-kira masalah dan penyebabnya kenapa ya bu? Mengingat kampung wisata tersebut didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian warga Desmen agar mereka bisa berwirausaha.

Informan 5: Masalahnya tidak mempunyai sumberdaya manusia yang membantu untuk mengoperasikan Kampung Wisata Topeng. Kurangnya pemeliharaan, maksudnya pemeliharaan yang berkelanjutan. Belum bertambahnya sarana

prasarana. Penyebabnya karena dana tidak mencukupi untuk operasional kampung wisata.

Pewawancara: Dana yang dimaksud ini dana dari mana nggih bu? Dana yang diberikan dari pemerintah atau ada dana lain khusus untuk kampung wisata?

Informan 5: Dana mandiri. Dari saya dan Bu Yun.



Lampiran 8. Daftar Riwayat Hidup

A. Identitas Diri

1.	Nama Lengkap	Savira Alfianti
2.	Tempat dan Tanggal Lahir	Kediri, 17 Februari 1999
3.	Jenis Kelamin	Perempuan
4.	Program Studi	Administrasi Publik
5.	Fakultas	Fakultas Ilmu Administrasi
6.	Universitas	Universitas Brawijaya
7.	NIM	175030100111056
8.	Angkatan	2017
9.	E-mail	saviraalfianti99@gmail.com
10.	Nomor Telepon	081333834661
11.	Alamat Asal	Stadion Barat No. 54 Turen, Malang
12.	Alamat di Malang	Stadion Barat No. 54 Turen, Malang



B. Riwayat Pendidikan

Periode	Sekolah/Institusi
2017 - sekarang	S-1 Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya

2014 - 2017	SMAN 5 Malang
2011 - 2014	SMPN 1 Turen
2005 - 2011	SD Tamansiswa Turen

C. Pengalaman Kepanitiaan

Periode	Jabatan	Penyelenggara
2019	Staff Perlengkapan	Abdi Desa EM UB
	Staff <i>Fund Raising</i>	Abdi Desa EM UB
	Staff Perlengkapan	PEMILWA FIA UB

